પોતાની કેડી ખુદ કંડારનાર IIM
(અમદાવાદ) ના પચીસ યુવાન સ્નાતકોની
અત્યંત પ્રેરણાત્મક કહાણીઓ

ખભે કોથળો ને દેશ મોકળો

રશ્મિ બંસલ

(ભારતભરની અનેક ભાષાઓમાં રૂપાંતરિત અંગ્રેજી બેસ્ટસેલર)
STAY HUNGRY STAY FOOLISH

ભાવાનુવાદ - સોનલ મોદી



VISIT…

LANZAROTE Caliente.com

ખભે કોથળો

ને

દેશ મોકળો

ખભે કોથળો ને દેશ મોકળો

પોતાની કેડી ખુદ કંડારનાર **IIMA** (આઈ.આઈ.એમ., અમદાવાદ)ના પચીસ યુવાન સ્નાતકોની અત્યંત પ્રેરણાત્મક કહાણીઓ

મૂળ લેખક
રશ્મિ બંસલ

ભાવાનુવાદ
સોનલ મોદી



પેઈજ ડિઝાઈન તથા કન્ટેન્ટ (અંગ્રેજી આવૃત્તિ મુજબ)
JAM વેન્ચર પબ્લિશિંગ (પ્રા.) લિ.
૫૧, ગ્રાઉન્ડ ફ્લોર, કલિયાનદાસ ઉદ્યોગ ભવન,
સેન્ચુરી બજાર, પ્રભાદેવી, મુંબઈ-૪૦૦ ૦૨૫.
Email : rashmi@jammag.com

કવર ડીઝાઈન

અમ્રિત વત્સા

પ્રથમ આવૃત્તિ - એપ્રિલ, ૨૦૦૯ (૧૦,૦૦૦ નંગ)
દ્વિતીય આવૃત્તિ - જાન્યુઆરી,૨૦૧૦ (૧૦,૦૦૦ નંગ)

ISBN 978-81-908299-1-5

Disclaimer:

Due Care and diligence has been taken While editing and printing the book. Neither the Author, Publisher nor the Printer of the book hold any responsibility for any mistake that may have crept in inadvertently CIE, IIM Ahmedabad - the Publisher, JAM Venture Publishing Pvt Ltd - the content, typesetting and design vendors, as well as Print Vision Pvt Ltd, Will be free from any liability for damages and losses of any nature arising from or related to the content. All disputes are subject to the jurisdiction of competent Courts in Ahmedabad.

ઋણસ્વીકાર

આ ફક્ત એક પુસ્તક નથી. IIM (અમદાવાદ)ના સૅન્ટર ફૉર ઈનોવૅશન, ઈન્ક્યુબૅશન ઍન્ડ ઍન્ટરપ્રિન્યૉરશીપ (CIIE) તથા વાધવાણી ફાઉન્ડેશનની સહાયથી લખાયેલ મહેનતની એક પ્રેમભરી ગાથા છે.

આટલી વ્યક્તિઓનો આભાર ન માનું તો નગુણી ગણાઉં...

મારામાં વિશ્વાસ મૂકવા બદલ CIIEના પ્રોફેસર રાકેશ બસંત તથા કુનાલ ઉપાધ્યાયનો.

આ પુસ્તક માટેની નાણાકીય સહાય પૂરી પાડવા બદલ વાધવાણી ફાઉન્ડેશનના લૉરા પાર્કીનનો.

મારી અંગત મિત્ર પિયુલ મુખર્જીએ દરેક પ્રકરણને અંતે અગત્યનાં સલાહસૂચન આપ્યાં છે. તેનો આભાર.

આ પુસ્તકનું શીર્ષક નક્કી કરનાર અંજન મુખર્જી તથા કવર ડિઝાઈન માટે અમ્રિત વત્સનો.

મારી JAM ની ટીમનો. કામમાંથી આ લખવા માટે સમય મને ફાળવવા બદલ.

સુંદર ડિઝાઈન માટે પ્રિયંકા શર્માનો તથા લે-આઉટ માટે મદનમોહનનો.

પ્રૂફરિડીંગ માટે સ્વસ્તિક નિગમ, અર્જુન રવિ તથા તમન્ના જયસિંઘાનીનો.

મારા પતિ યતિન તથા પુત્રી નિવેદિતાએ દરેક પ્રકરણને અંતે મને વધાવી લીધી છે. તેમના ઉત્સાહને કારણે જ હું ટકી શકી છું.

અને છેલ્લે, આ પુસ્તક માટે પોતાના વિચારો તથા અનુભવોને અત્યંત પ્રામાણિકતાથી મારી સમક્ષ રજૂ કરવા બદલ બધાં જ ઉદ્યોગપતિઓનો હૃદયપૂર્વક આભાર માનું છું.

વાચકો, મને આ કહાણીઓ અત્યંત પ્રેરણાત્મક લાગી છે અને તમને પણ લાગશે જ તેની મને ખાતરી છે.

અને હા, આ પ્રત્યેક સાહસિક ઉદ્યોગપતિને પ્રત્યક્ષ મળ્યા જેટલો જ આનંદ તમને આ પુસ્તકમાંથી મળશે તે ગેરંટી હું આપું છું.

પ્રાસ્તાવિક

એક વિશિષ્ટ પુસ્તક માટે પ્રસ્તાવના લખવાનું કામ અત્યંત સંતોષ આપે છે. IIM (અમદાવાદ)માં અભ્યાસ કરીને પોતાનો ધંધો ખેડનાર સાહસિકોની આ કથાઓ છે. વિશ્વભરમાં મૅનેજમૅન્ટના અનુસ્નાતક અભ્યાસક્રમ માટે IIMAનું નામ ગાજે છે. અહીંના વિદ્યાર્થીઓની કાંઈક નવું, જુદું કરવાની આવડત પણ હવે જગવિખ્યાત થઈ રહી છે.

રશ્મિ બંસલ ખુદ IIMAના વિદ્યાર્થીની રહી ચૂક્યા છે. IIMAમાંથી અનુસ્નાતક પદવી પ્રાપ્ત કર્યા બાદ આ સંસ્થાના પચીસ વિદ્યાર્થીઓએ ખુદની કેડી કંડારીને, કાંઈક અનોખું કરી બતાવીને, સફળતા શી રીતે પ્રાપ્ત કરી તેની ખૂબ જ રસપ્રદ કથા આ પુસ્તકમાં છે. આ પુસ્તક વાર્તાલાપના સ્વરૂપમાં લખાયું હોવાથી ખૂબ જ રસાળ બની શક્યું છે. આંખમાં સ્વપ્નાં અને દિલમાં આગ સાથે વણચાતર્યા ચીલા ચાતરવાની ખુમારી ધરાવનાર સ્વપ્નદ્રષ્ટાઓની આ ગાથા છે. ખુદમાં વિશ્વાસ રાખીને પર્વતો ઓળંગનારાઓની ખુમારીની આ કથા છે.

હું તો માનું છું કે ફક્ત મૅનેજમૅન્ટના વિદ્યાર્થીઓએ નહીં, પરંતુ બધા જ વિદ્યાર્થીઓએ આ પુસ્તક અવશ્ય વાંચવું જોઈએ. અશક્યને શક્ય બનાવવાનું તથા વણદીઠ્યા સ્વપ્ન દેખાડવાનું આ પુસ્તકમાં બળ છે.

IIMAના સેન્ટર ફૉર ઈનોવેશન, ઈન્ક્યુબૅશન એન્ડ ઑન્ટરપ્રિન્યોરશીપ દ્વારા આ પુસ્તકની નાણાકીય સહાય વાધવાણી ફાઉન્ડેશન દ્વારા આપવામાં આવી છે. IIMA સંસ્થા તરફથી હું વાધવાણી ફાઉન્ડેશનનો આભાર માનું છું.

આ પ્રસ્તાવના લખી રહ્યો છું, તે દરમિયાન પણ IIMAના ઘણાબધા વિદ્યાર્થીઓ પોતાનો બિઝનેસ શરૂ કરી રહ્યા છે. IIMAમાંથી ડિગ્રી પ્રાપ્ત કરીને ઉદ્યોગ-ધંધાનું સાહસ કરનારા ઉદ્યોગપતિઓના વિચારો, અનુભવો તથા સંઘર્ષોને વાચા આપતું આ પ્રકારનું આ સર્વપ્રથમ પુસ્તક છે. આજના યુવાનોને વધુ ને વધુ પ્રેરણા મળે તેવા અન્ય કૅસસ્ટડીઝ પણ અમે પુસ્તકો, ડૉક્યુમેન્ટરી તથા સંદેશાવ્યવહારનાં અન્ય સાધનો દ્વારા આ સંસ્થા દ્વારા ભવિષ્યમાં રજૂ કરતા રહીશું.

સમીર કે. બરુઆ

ડાયરેક્ટર

આઈ.આઈ.એમ. (અમદાવાદ)

(IIMA)

લેખકની નોંધ

જીવનની ઘણી વણઉકલી મૂંઝવણો, જવાબ વગરના સવાલો, આપણા દિલના દ્વાર વારંવાર ખટખટાવ્યા જ કરે છે. તેમાંનો એક સવાલ છે… 'જો મેં આમ કર્યું હોત તો ?'

મારા કૉલેજકાળના પ્રથમ પ્રેમી સાથે પરણી હોત તો ?

મેં આ પ્રમાણે ન કર્યું હોત તો ?

હું થોડાં વર્ષ મોડી જન્મી હોત તો ? સારી નોકરી તો મળત.

મેં જીવનનું થોડું ઓછું પ્લાનિંગ કર્યું હોત તો ?

અરે ! થોડું વધારે જીવી શકાય તો ?

હિંમત કરીને નાનપણમાં મારો પોતાનો ધંધો ચાલુ કર્યો હોત તો ?

આ બધા 'જો' અને 'તો' કાલ્પનિક નથી હોતા. દરેક કલ્પનાની પાછળ એક આશા, અરમાન, સ્વપ્ન હોય છે. પણ આ અરમાનોમાં બીકરૂપી ડામરની ગોળીઓ મૂકીને આપણે એ સ્વપ્નાનું પોટલું વાળી દઈએ છીએ. મનોમન વિચારીએ છીએ કે ક્યારેક એ અરમાનોનું પોટલું ખોલીશું. જોકે, એ ખોલવાનો વખત આવે છે ત્યારે આપણે ખૂબ થાકી ગયા હોઈએ છીએ. ક્યાં તો આળસી જઈએ છીએ અગર વૃદ્ધાવસ્થાને આરે પહોંચી જઈએ છીએ.

આ પુસ્તક તક ઝડપવા ઇચ્છતી દરેક વ્યકિત માટે છે. જીવનમાં એક દિવસ કાંઈક ગુમાવ્યાની લાગણી સાથે સફાળા ન જાગી જાઓ તે આશયથી લખાયું છે. અહીં જેમની વાતો આલેખાઈ છે, તેમણે બજારમાં તક જોઈ હતી, ધંધા માટેની શકયતા જોઈ હતી, પરંતુ સાથેસાથે તેમણે આયનામાં પોતાની જાતને જોઈ હતી. તેમણે પોતાના અંતરઆત્માના અવાજને સાંભળ્યો હતો… કે ભાઈ, સાબુ વેચવામાં (એટલે કે હિન્દુસ્તાન લિવર કે P&Gની નોકરી લેવામાં) કદાચ વધારે રૂપિયા મળશે… પણ એનો કોઈ અર્થ ખરો ? તગડી કંપનીના પગારદાર નોકર બની જવાનું તો બહુ સહેલું છે, પણ તારે જિંદગીભર એ જ કરવું છે ? તારી શકિતઓ તારે કાંઈક વધુ મેળવવામાં વાપરવી છે કે નહીં ?

અને, તેથી જ બીજાની નજરમાં 'મૂર્ખામી' કરે તેવાં કામો આ વીરલાઓએ કર્યાં.

કાંઈક વધુ મેળવવા માટે તેમણે જઠરાગ્નિને પ્રદીપ્ત રાખ્યો. આ પુસ્તકના અંગ્રેજી નામ પાછળ નાની કહાણી છે. APPLE કંપનીના સ્થાપક સ્ટીવ જૉબ્સે ૨૦૦૫ના સ્ટેનફર્ડ યુનિવર્સિટીના વર્ગને સંબોધિત કરતાં કહ્યું હતું… 'STAY HUNGRY, STAY FOOLISH' જ્ઞાન માટેની ભૂખ પ્રજ્જવલિત રાખજો તથા દુનિયા જેને

ગાંડપણ ગણે, તેવું કાંઈક કરતા ગભરાશો નહી. આ પુસ્તક માટે હું જેટલા ઉદ્યોગસાહસિકોને મળી તે સર્વેએ આ જ કર્યું છે.

દરેકની કહાણી જુદી પણ છે, તો એક બીજા સ્તરે જોઈએ તો સરખી જ છે. દરેકે વિશ્વાસથી ડગ માંડ્યા છે, ખૂબ ખંત અને ધીરજપૂર્વક ઝઝૂમ્યા છે, તથા આજે 'સફળ' કહી શકાય તેવી મોટી કંપનીઓના માલિક બન્યા છે.

આવી પ્રત્યેક સફળતાની ગાથાની પાછળ એવી અનેક વ્યક્તિઓ છે, કે આજે પણ સફળતા માટે કપરો સંઘર્ષ કરી રહી છે. આ પુસ્તક આવી વ્યક્તિઓમાં આશાનો સંચાર કરશે તથા તેમની શક્તિમાં પ્રાણ પૂરશે તેની મને ખાતરી છે.

અને હા, સવારના પહોરમાં ટાઈ પહેરીને સાબુ વેચવા નીકળનારને (મોટી કંપનીઓમાં આરામની નોકરી કરનાર) આત્મખોજ કરવામાં આ પુસ્તક મદદરૂપ બનશે.

તમારામાં જ્ઞાનની ભૂખ અને નવું કરવાની ઇચ્છા છે ખરી ?

- રશ્મિ બંસલ

મુંબઈ, મે ૨૦૦૮

<u>અનુવાદકની નોંધ</u>

આ પુસ્તક અંગ્રેજીમાં વાંચતાની સાથે જ હું એના પ્રેમમાં પડી ગઈ. ગુજરાતના યુવાન-યુવતીઓ મૂળે જ સાહસિક હોય છે. નાના-મોટા ધંધા કરવાનું આપણને ગળથૂથીમાંથી શીખવાડાય છે. વળી, મારા પતિની ધંધાની સંઘર્ષયાત્રાની છેલ્લાં છવ્વીસ વર્ષથી હું સાક્ષી છું. આવું પુસ્તક ગુજરાતીમાં પ્રકાશિત થાય, તો નવી પેઢીને તથા અનેક ધંધાર્થીઓને ફાયદો થાય, તે શુભ આશયથી મેં અનુવાદ કર્યો છે.

પુસ્તકનું નામ 'ખભે કોથળો ને દેશ મોકળો' એ એક કહેવત છે જેને ઉદ્યોગસાહસિકતા સાથે સીધો સંબંધ છે. મારાં બધાં પુસ્તકોની જેમ આ પુસ્તકની સંપૂર્ણ આવક સત્કાર્યોમાં જ વપરાશે - તે સુજ્ઞ વાચકોની જાણ ખાતર.

અમદાવાદ - **સોનલ મોદી**

ઉત્તરાયણ, ૨૦૦૯ smodi1969@yahoo.co.in

વિષયસૂચિ

આત્મવિશ્વાસ ધરાવનાર ઉદ્યોગસાહસિકો

આ એવી વ્યક્તિઓની વાત છે, કે જેમણે કુમળી વયે જ ઉદ્યોગસાહસિક બનવાનું નક્કી કરી દીધું હતું. MBA કર્યા પછી તરત જ બાદ આ યુવાનોએ ધંધામાં ઝંપલાવી દીધું ! જ્યાં સુધી તેમની કંપની સફળ ન થઈ, ત્યાં સુધી તેમણે 'લગે રહો'નો અભિગમ અપનાવ્યો. સંઘર્ષ કર્યે જ રાખ્યો.

ભારતની સૌથી જાણીતી વેબસાઇટ

સંજીવ બિખચંદાની (પી.જી.પી. ૧૯૮૯) નોકરી.કોમ

સંજીવ બિખચંદાની માટે એક બાબત ચોક્કસપણે કહી શકાય. તે ભારતના સૌથી સફળ ઇન્ટરનેટ ઉદ્યોગપતિ છે. દસ-દસ વર્ષ સુધી સતત નિષ્ફળતાઓ મળવા છતાં તે પોતાના વિચારને વળગી રહ્યા. ૨૦૦૬માં નોકરી.કોમને ભારતના સહુ પ્રથમ ડૉટકૉમ આઈ.પી.ઓ. બનવાનું શ્રેય મળ્યું. આજે તો એવી પરિસ્થિતિ છે, કે બાવીસ વર્ષ ઉપરના કોઈપણ ભણેલ ભારતીય યુવાન-યુવતી આ વૅબસાઇટથી અજાણ હોય તે અશક્ય છે.

મારું કામ, એ જ મારો આનંદ; મારું જીવન, એ જ મારો સંદેશ

શાંતનુ પ્રકાશ (પી.જી.પી. ૧૯૮૮) ઍજ્યુકૉમ્પ

તદ્દન મધ્યમવર્ગીય પરિવારનું ફરજંદ હોવા છતાં શાંતનુએ બી.કૉમ.ના અભ્યાસની સાથે જ પોતાનો ધંધો શરૂ કરી દીધો હતો. ધંધો કરવાની એ ખૂજલી IIM (અમદાવાદ)માંથી M.B.A. કર્યા બાદ પણ શમી નહી તથા તેમણે Educomp નામની કંપની શરૂ કરી. આજે તો ભારતભરની શાળાઓને ડિજિટલ કોર્સવર્ડ આપવાના ક્ષેત્રે આ કંપનીએ પોતાની આગવી ઓળખ ઊભી કરી છે. ૨૦૦૭-૦૮માં કંપનીનું માર્કેટ કૅપિટલાઇઝેશન ૭૦૦૦ કરોડને આંબી ગયું છે !

એક દ્વાર બંધ, તો હજાર દ્વાર ખુલ્લાં

વિનાયક ચેટર્જી (પી.જી.પી. ૧૯૮૧) ફિડબૅક વૅન્ચર્સ

'પૉન્ડ્ઝ' કંપનીની દમામભરી નોકરી છોડવાનું કારણ ? 'આખી જિંદગી મારે સાબુ નથી વેચવા' - વિનાયકે વિચાર્યું. મૂળ તો 'ફિડબૅક'ની સ્થાપના માર્કેટ રિસર્ચ કંપની તરીકે થઈ હતી. જોકે, આજે તો 'ફિડબૅક વૅન્ચર્સ' ભારતની અત્યંત પ્રતિષ્ઠિત ઇન્ફ્રાસ્ટ્રક્ચર ઍડવાઇઝરી અને ઍન્જિનિયરિંગ કંપની તરીકે નામના ધરાવે છે.

સોફ્ટવેરના ચુનંદા ખેલાડીઓ

આશંક દેસાઈ (પી.જી.પી. ૧૯૭૬) માસ્ટેક

૧૯૮૦માં જ્યારે ભારતમાં ભાગ્યે જ કોઈએ 'સૉફ્ટવેર'નું નામ સાંભળ્યું હતું, તે જમાનામાં આશંક દેસાઈ અને તેમના મિત્રોએ આ કંપનીની સ્થાપના કરી.

ભારતના બજારની રૂખને સમજીને 'માસ્ટેક' જેવી કંપની સ્થાપવાનું સાહસ કરનાર આશંક દેસાઈની આ કંપની આજે ભારતની ટૉપ ૧૫ સૉફ્ટવેર કંપનીના લિસ્ટમાં સ્થાન પામી છે.

એક પંથ ને દો કાજ

આર. સુબ્રમન્યન (પી.જી.પી. ૧૯૮૯) સુભિક્ષા

ફક્ત પંદર જ દિવસમાં તેમણે 'સિટી બૅન્ક'ની નોકરીને લાત મારી... કારણ ? બસ, કાંઈક 'જુદું, 'વધારે' કરવું હતું ! એ 'વધારે' એટલે ભારતની સૌથી મોટી રિટેઈલ શૃંખલા – જેને સમગ્ર ભારતમાં અબાલવૃદ્ધ સહુ કોઈ, 'સુભિક્ષા'ને નામે ઓળખે છે. આર. સુબ્રમન્યને 'રિલાયન્સ રિટેઈલ'ની તગડી ઑફરને પણ નકારી કાઢી હતી. તે માને છે કે હજી તો ઘણું વધારે, શ્રેષ્ઠ કરવાનું બાકી જ છે.

પી.જી.પી.એ IIM અમદાવાદનો બે વર્ષનો પોસ્ટ ગ્રેજ્યુએટ પ્રોગ્રામ ઇન મેનેજમેન્ટનો અભ્યાસક્રમ છે. જે-તે નામની બાજુમાં વર્ષ દર્શાવ્યા છે તે વિદ્યાર્થીઓ સ્નાતક થયા તે વર્ષ છે.

<u>આત્મવિશ્વાસ ધરાવનાર</u>

<u>ઉદ્યોગસાહસિકો</u>

આ એવી વ્યક્તિઓની વાત છે, કે જેમણે કુમળી વયે જ ઉદ્યોગસાહસિક બનવાનું નક્કી કરી દીધું હતું. MBA કર્યા પછી તરત જ બાદ આ યુવાનોએ ધંધામાં ઝંપલાવી દીધું ! જ્યાં સુધી તેમની કંપની સફળ ન થઈ, ત્યાં સુધી તેમણે 'લગે રહો'નો અભિગમ અપનાવ્યો. સંઘર્ષ કર્યે જ રાખ્યો.

સફળતાનો મીઠો-મધુરો સ્વાદ

નરેન્દ્ર મુરકમ્બી (પી.જી.પી. ૧૯૯૪) શ્રી રેણુકા શુગર્સ

સ્નાતક થયાં પછી સૌથી પહેલું કામ તેમણે પોતાની શરૂ કરેલી પહેલી કંપની બંધ કરી દેવાનું કર્યું ! કારણ ? એ કંપનીનો ટર્નઑવર 'ફક્ત' પાંચ કરોડનો 'જ' હતો તેથી ! તેમનું બીજું સાહસ એટલે 'શ્રી રેણુકા શુગર્સ'. ૧૦૦૦ કરોડનો ટર્નઑવર ધરાવતી મહાકાય ખાંડની કંપની. શેરડીની ખેતી કરતા અનેક ખેડૂતોનાં જીવનમાં આ કંપની આમૂલ પરિવર્તન આણી શકી છે, તે જ તેની સિદ્ધિ છે.

"હું આપની શી સેવા કરી શકું, સાહેબ ?"

ચેન્દર બાલ્જી (પી.જી.પી. ૧૯૭૨) રૉયલ ઑર્કિડ હોટેલ્સ

સિમલાની જૂની અને જાણીતી બાલ્જી હોટેલની માલિકી ચેન્દરના કુટુંબની છે. જોકે, એક મૅનેજમૅન્ટ ગ્રૅજ્યુએટ યુવાન તરીકે ચેન્દરે કાંઈક આગવું કરવાનું બીડું ઝડપ્યું. પાંત્રીસ વર્ષના અથાગ પરિશ્રમે આજે એ સ્વપ્નું સાકાર થયું છે. રૉયલ ઑર્કિડ હોટેલ આજે ૧૫૦ કરોડના ટર્નઑવરે પહોંચી છે.

ધીરા સો ગંભીર

મદન મોહન્કા (પી.જી.પી. ૧૯૬૭) ટેગા ઈન્ડસ્ટ્રીઝ

૧૯૭૦માં સરકાર પાસે ફૉરેન કૉલોબ્રેશનની સંમતિ મેળવતાં મદનને સાત વર્ષ લાગ્યાં હતાં. જોકે પોતાના સ્વપ્નને સાકાર કરવા તેમણે 'લગે રહો'નો અભિગમ અપનાવ્યો. આજે 'ટેગા ઇન્ડસ્ટ્રીઝ' ખનિજના ખોદકામનાં સાધનો બનાવતી વિશ્વની 'થર્ડ લાર્જેસ્ટ કંપની' હોવાનું માન ધરાવે છે.

લોઢાને સુવર્ણસ્વરૂપ આપનાર પારસમણિ

સુનિલ હાન્ડા (પી.જી.પી. ૧૯૭૯) એકલવ્ય ઍજ્યુકેશન ફાઉન્ડેશન

IIMA ના LEM (Leadership and Entrepreneurial Motivation)

કોર્સના પાયાની ઈંટ સમાન શ્રી સુનિલ હાન્ડાએ આજપર્યંત અનેક વિદ્યાર્થીઓને ઉદ્યોગનું સાહસ ખેડવાની પ્રેરણા આપી છે. તેમની જીવનયાત્રા ધંધામાં ગળાબૂડ ખૂંપેલ બિઝનેસમૅન સ્વરૂપે શરૂ થઈ તથા હાલમાં શિક્ષણ

ક્ષેત્રે એ યાત્રા અવિરતપણે ચાલુ જ છે. ખરેખર આ પ્રવાસનું વર્ણન તમને પણ રોમાંચિત કરી દેશે !

સલામ છે આ ઊગતી પેઢીને !

વર્દન કાબ્રા (પી.જી.પી. ૨૦૦૪) ફાઉન્ટનહેડ સ્કૂલ

૨૦૦૪માં પ્રોક્ટર ઍન્ડ ગેમ્બલ (P&G) કંપનીની લોભામણી ઑફર ઠુકરાવીને વર્દન કાબ્રાએ એક નમૂનેદાર શાળા શરૂ કરવાના પોતાના સ્વપ્નને સાકાર કરવા ભણી પ્રયાણ કર્યું. વર્દન એક એવી ઊગતી પેઢીનું પ્રતિનિધિત્વ કરે છે, કે જે સાત આંકડાની આકર્ષક પગારની લાલચને લાત મારીને ફક્ત પોતાની ઇચ્છા પ્રમાણે જીવવાની ખુમારી ધરાવે છે. સલામ છે આ ઊગતી પેઢીને !

<u>તક ઝડપી લેનાર સાહસિકો</u>

આ એવી વ્યક્તિઓ છે, કે જેમણે ઉદ્યોગનું સાહસ કરવાનો પ્લાન નહોતો કર્યો, પરંતુ તક મળતાં જ ઝડપી લીધી. આ વાતો વાંચતા આપણને ખ્યાલ આવે છે, કે એન્ટરપ્રિન્યોરશીપ એ જન્મજાત ગુણ હોય છે, તે માન્યતા ભૂલભરેલી છે. આ ગુણ કેળવી શકાય છે... કોઈપણ ઉંમરે !

હમસફર

દિપ કાર્લા (પી.જી.પી. ૧૯૯૨) મૅકમાયટ્રીપ.કૉમ

કોઈપણ વ્યક્તિને ઉદ્યોગસાહસિક બનવું હોય તો પહેલાં શું જોઈએ ? નાણાં, ખરું ને ? બધાંનું સ્વપ્ન હોય કે સહેલાઈથી નાણાં મળી રહે તો નાનકડું, ને મારું પોતાનું સાહસ ખેડું ! દિપને તો સામે ચાલીને એક વૅન્ચર કૅપિટાલિસ્ટ બે મિલિયન ડૉલર આપી ગયા ! જોકે, ડૉટકૉમનો ફુગ્ગો જોતજોતામાં ફૂટ્યો અને નાણાંનો સ્ત્રોત્ર સુકાઈ ગયો. એ વખતે દિપે બધી જ કમાણી પોતાની જ કંપનીને ખરીદવામાં હોમી દીધી.

પુષ્પની જેમ ખીલો અને પમરાટ પ્રસરાવો

રસેશ શાહ (પી.જી.પી. ૧૯૮૯) ઍડલવાઇસ કૅપિટલ

જે. પી. મોર્ગન અને મૅરિલ લિન્ચ જેવી રાક્ષસી ફાઈનાન્સ કંપનીઓનું આધિપત્ય ધરાવતા આ દેશમાં, આ સમયે, સ્વદેશી ઇન્વેસ્ટમૅન્ટ બૅન્ક ઉભી કરવાનું કામ ફક્ત એક જ દાયકામાં કરી બતાવવું એ કાંઈ નાનીસૂની સિદ્ધિ નથી. જો કે, આ સિદ્ધિનો માર્ગ અનેક ખાડા-ટેકરા-કંટક ભર્યો હતો.

આ છેલ્લો જુગાર ખેલી નાંખવા દે !

નિર્મલ જૈન (પી.જી.પી. ૧૯૮૯) ઇન્ડિયા ઇન્ફોલાઈન

પોતાનો ઇન્ફોર્મેશન સર્વિસિઝનો બિઝનેસ ૧૯૯૯માં બંધ કરીને તેમણે એક મોટો જુગાર ખેલી નાંખ્યો. બધા જ નાણાં ઇન્ટરનેટ દ્વારા ચાલતા ટ્રેડિંગ બિઝનેસમાં રોકી દીધા ! જોકે એ જુગારમાં તેમનાં પાસાં સવળાં પડ્યાં અને આજે 'ઇન્ડિયા ઇન્ફોલાઈન' ભારતનું સૌથી મોટું શેર ટ્રેડિંગ માટેનું પ્લૅટફૉર્મ છે.

જાગ્યા ત્યારથી સવાર

વિક્રમ તલવાર (પી.જી.પી. ૧૯૭૦) EXL Service

IIMAમાંથી પાસ થઈને લગભગ ૨૬ વર્ષ સુધી બૅન્ક ઑફ અમેરિકામાં નોકરી કર્યા બાદ વિક્રમ રિટાયર થઈને નિરાંતે બાકીનું જીવન ગૉલ્ફ રમવામાં વિતાવી શક્યા હોત, પણ તેમણે તો એ ઉંમરે નવી કંપની શરૂ કરવાનું જોખમ લીધું. 'EXL સર્વિસિઝ' આજે વિશ્વભરમાં B.P.O. ક્ષેત્રે જાણીતું નામ છે અને ભારતની સૌથી મોટી B.P.O. કંપની છે.

સપનાંનો સોદાગર

કે. રાઘવેન્દ્ર રાવ (પી.જી.પી. ૧૯૭૯) ઑર્કિડ ફાર્મા

ફક્ત તેર વર્ષનાં ટૂંકા ગાળામાં રાઘવેન્દ્ર રાવે ૩૦૦ મિલિયન ડૉલરનું ટર્નઑવર ધરાવતી કંપની સ્થાપી છે. નોકરિયાત કુટુંબના આ ફરજંદે મોટા ખ્યાબ જોવાની હિંમત કરીને 'ઑર્કિડ ફાર્મા'ને ભારતની સર્વપ્રથમ બિલિયન ડૉલર ફાર્મા કંપની બનાવવાનું બીડું ઝડપ્યું છે.

દેર આયે, દુરસ્ત આયે

જૅરી (જયતીર્થ) રાવ (પી.જી.પી. ૧૯૭૩) 'ઍમ્ફેસિઝ'

સિટી બૅન્કની લાંબી કારકિર્દી બાદ, લગભગ ચાલીસની વયે જૅરી રાવને ઉદ્યોગપતિ બનવાની ચટપટી થઈ. તેમણે 'ઍમ્ફેસિઝ' નામની ખૂબ વિશાળ અને નફાકારક કંપનીની સ્થાપના કરી. હાલમાં તેમણે પોતાની કંપની જાણીતી વિદેશી કંપની 'EDS' ને વેચી છે. તેઓ કદાચ જાણે જ છે કે પોતે શરૂ કરેલી કંપની માટે ઉત્કટ પ્રેમ હોવો, એક વાત છે અને એ લગાવથી અલગ થઈ શકવું એ વધારે અગત્યની બાબત છે.

તક ઝડપી લેનાર સાહસિકો

આ એવી વ્યક્તિઓ છે, કે જેમણે ઉદ્યોગનું સાહસ કરવાનો પ્લાન નહોતો કર્યો, પરંતુ તક મળતાં જ ઝડપી લીધી. આ વાતો વાંચતા આપણને ખ્યાલ આવે છે, કે એન્ટરપ્રિન્યોરશીપ એ જન્મજાત ગુણ હોય છે, તે માન્યતા ભૂલભરેલી છે. આ ગુણ કેળવી શકાય છે... કોઈપણ ઉંમરે !

અનંત પ્રવાસી

શિવરામન દુગલ (પી.જી.પી. ૧૯૭૬) ઇન્સ્ટિટ્યૂટ ફૉર ક્લિનિકલ

રિસર્ચ ઈન ઇન્ડિયા (ICRI)

શિવરામ હંમેશા 'મોટી તકની શોધ'માં જ હોય છે. વિદેશી જોડાણ સાથેની ભારતની સૌ પ્રથમ ખાનગી કૉલેજ (Wigan and Leigh) સ્થાપતાં પહેલાં તેમણે જાતજાતની રસપ્રદ નોકરીઓ કરી હતી. ભારતમાં ક્લિનિકલ રિસર્ચ ક્ષેત્રે કેળવણીના તેઓ પ્રણેતા છે.

પૈસો હાથનો મેલ છે

શંકર મરૂવાડા (પી.જી.પી. ૧૯૯૬) 'માર્કેટિક્સ'

સાવ આકસ્મિક રીતે તેમણે બિઝનેસની દુનિયામાં પગરણ માંડ્યા. પ્રથમ ધંધો સાવ જ પડી ભાંગ્યો. પરંતુ એ નિષ્ફળતાથી હિંમત હાર્યા વગર શંકર અને તેમના સાથીઓએ 'માર્કેટિક્સ' નામની કંપનીની સ્થાપના કરી. હમણાં જ (૨૦૦૭માં) વિશ્વવિખ્યાત બી.પી.ઓ. કંપની W.N.S.ને પોતાની કંપની લગભગ ૬૫ મિલિયન ડૉલરમાં શંકર તથા તેમના સાથીઓએ વેચી છે.

દસ લાખ ડૉલરના ડ્રેસીઝની ડિઝાઇનર

રૂબી અશરફ (પી.જી.પી. ૧૯૮૩) પ્રશિયસ ફૉર્મલ્સ

ડ્રેસ ડિઝાઈનિંગના પોતાના શીખનું રૂબીએ ધીકતા ધંધામાં રૂપાંતર કર્યું છે. અમેરિકાની શાળાઓમાં યોજાતી વાર્ષિક પ્રૉમપાર્ટીઓના ડ્રેસિસ સપ્લાય કરવાનું કામ 'પ્રશિયસ ફૉર્મલ્સ' ખૂબ વિશાળ પાયે કરે છે.

ધીરજનાં ફળ મીઠાં

દિપ્તા રંગરાજન (પી.જી.પી. ૧૯૮૯) 'આઈરીસ' (IRIS)

'અમેરિકન ઍક્સપ્રેસ' તથા 'ક્રિસિલ'માં નોકરીનો અનુભવ મેળવ્યા બાદ દિપ્તાએ 'IRIS' નામની નાણાકીય માહિતી આપતી કંપની શરૂ કરી છે.

પહેલું સુખ તે જાતે નર્યા

સાયરસ ડ્રાઇવર (પી.જી.પી. ૨૦૦૦) કૅલરી કૅર

સિંગાપોર ખાતેની ખાનગી ઈક્વિટી કંપનીની ઊંચા પગારવાળી નોકરી છોડીને સાયરસે પોતાની કંપની 'કૅલરી કૅર'નો પ્રારંભ કર્યો. ખોરાકની કૅલરી ગણીને રસોઈ બનાવ્યા બાદ ટિફિનની ડિલિવરી કરતી ભારતની આ સર્વપ્રથમ કંપની છે. સાયરસને આ આઈડિયા આવ્યો ક્યાં ? ચરબી સામેની ખુદની લડતમાંથી જ સ્તો !

કાંઈક અનોખું કરનાર વીરલાઓ

આ વિભાગમાં સમાવિષ્ટ વ્યક્તિઓએ સમાજોપયોગી કાર્યો માટે પોતાની સાહસવૃત્તિનો ઉપયોગ કર્યો છે. પોતાની સર્જનાત્મકતાનો ઉપયોગ તેમણે સમાજનું ઋણ ઉતારવાના પ્લૅટફૉર્મ તરીકે કરીને સફળતા પ્રાપ્ત કરી છે.

મન ચંગા, તો કથરોટમેં ગંગા

વેંકટ કિરષ્નન (પી.જી.પી. ૧૯૯૩) ગીવ ઇન્ડિયા

વેંકટ કિરષ્નને વર્તમાનપત્રની ઑફિસમાં ય નોકરી કરી છે અને ટેલિવિઝન ચેનલમાં પણ. તેઓ અમદાવાદની એકલવ્ય સ્કૂલના પ્રિન્સિપાલ પણ રહી ચૂક્યા છે. તેમણે 'ગીવઈન્ડિયા' નામની સંસ્થા શરૂ કરી છે. ભારતના લોકોમાં 'આપવાની' ભાવના જાગૃત થાય તે માટે તેઓ નવા-નવા નુસખા વિચાર્યા જ કરે છે. વેંકટને હું ઉદ્યોગસાહસિક જ ગણું છું. પણ તેમનો ધ્યેય અલગ છે.

નાનો, પણ રાઈનો દાણો

આનંદ હાલ્વે (પી.જી.પી. ૧૯૭૭) 'ક્લૉરોફિલ'

ઍડવર્ટાઇઝિંગની દુનિયામાં વીસ વર્ષ ગાળ્યાં બાદ આનંદે પોતાની બ્રાન્ડ કન્સલ્ટન્સી કંપની 'ક્લૉરોફિલ' સ્થાપવાનો નિશ્ચય કર્યો. પોતાની કંપનીને બહુ મોટી ન કરવાનો નિર્ણય તેમણે અત્યંત સભાનપણે કર્યો છે. કંપનીનું સતત વિસ્તરણ કરવામાં સર્જનાત્મકતાનો ભોગ લેવાઈ જાય છે તથા સર્જકને આનંદ મળતો નથી. ઉદ્યોગસાહસિકતાનું આ એક જુદું જ પરિમાણ છે. ચાલો, આનંદની સફર વિશે જાણીએ.

જેવી દૃષ્ટિ તેવી સૃષ્ટિ

એસ.બી. ડાંગાયાચ (પી.જી.પી. ૧૯૭૨) સિન્ટેક્સ

શ્રી ડાંગાયાચ સિન્ટેક્સ કંપનીના માલિક નથી છતાંય તેઓ સંપૂર્ણપણે એક ઉદ્યોગપતિની અદાથી જ કામ કરે છે. ભારતભરમાં જાણીતી 'સિન્ટેક્સ' નામની પાણીની ટાંકીઓ બનાવતી આ કંપનીમાં નવીનીકરણ અને સંશોધનનું કાર્ય સતત ચાલ્યા કરે છે. ચોત્રીસ વર્ષથી એક જ કંપનીમાં નોકરી કરવા છતાંય આજે ય શ્રી ડાંગાયાચ અત્યંત લાગણી અને ઉત્સાહથી નવાં શિખરો સર કર્યે જ જાય છે.

આપ ભલા, તો જગ ભલા

વિજય મહાજન (પી.જી.પી. ૧૯૮૧) બેઝિક્સ

શ્રી મહાજન આઈ.આઈ.ટી. તથા આઈ.આઈ.એમ.ના ગ્રૅજ્યુએટ છે. તેમણે પોતાનું જીવન સમાજસેવા તથા સમાજમાં રહેલ અસમાનતા નિવારણના કાર્યને સમર્પિત કર્યું છે. ભારતમાં માઈક્રોફાઈનાન્સ ક્ષેત્રે કાર્ય કરવામાં તેમણે પહેલ

કરી. તેમની સંસ્થાનું નામ 'બેઝિક્સ' છે. જે ભારતનાં ગામડાંઓની શોષિત પ્રજાને નાની રકમનું ધિરાણ આપીને પગભર થવામાં મદદરૂપ થાય છે.

વિભાગ-૧

આત્મવિશ્વાસ ધરાવનાર ઉદ્યોગસાહસિકો

આ એવી વ્યક્તિઓની વાત છે, કે જેમણે કુમળી વયે જ ઉદ્યોગસાહસિક બનવાનું નક્કી કરી દીધું હતું. MBA કર્યા પછી તરત જ બાદ આ યુવાનોએ ધંધામાં ઝંપલાવી દીધું ! જ્યાં સુધી તેમની કંપની સફળ ન થઈ, ત્યાં સુધી તેમણે 'લગે રહો'નો અભિગમ અપનાવ્યો. સંઘર્ષ કર્યે જ રાખ્યો.



ભારતની સૌથી જાણીતી વેબસાઇટ

સંજીવ બિખચંદાની (પી.જી.પી. ૧૯૮૯)

નોકરી.કોમ (naukri.com)

સંજીવ બિખચંદાની માટે એક બાબત ચોક્કસપણે કહી શકાય. તે ભારતના સૌથી સફળ ઇન્ટરનેટ ઉદ્યોગપતિ છે. દસ-દસ વર્ષ સુધી સતત નિષ્ફળતાઓ મળવા છતાં તે પોતાના વિચારને વળગી રહ્યા. ૨૦૦૬માં નોકરી.કોમને ભારતના સહુ પ્રથમ ડૉટકૉમ આઇ.પી.ઓ. બનવાનું શ્રેય મળ્યું. આજે તો એવી પરિસ્થિતિ છે, કે બાવીસ વર્ષ ઉપરના કોઈપણ ભણેલ ભારતીય યુવાન-યુવતી આ વૅબસાઇટથી અજાણ હોય તે અશક્ય છે.

સંજીવ બિખચંદાની એટલે શક્તિનો અખૂટ ભંડાર ! આ પુસ્તક માટેના ઇન્ટરવ્યૂ માટે તે મારી ઑફિસમાં આવ્યા. જરા શાંતિથી બેઠા, પછી પહેલી ચાલીસેક મિનિટ તેમણે મને ‘જ્ઞાન’ આપવામાં કાઢી. - મારો ધંધો વધારે સારી રીતે ચલાવવા માટેનાં અનેક સલાહસૂચન તેમણે મને આપ્યાં.

જોકે, તેમણે મને જે કાંઈ કહ્યું તે બધું જ મને કામ લાગે તેવું હતું. એક વ્યાપારીની દૃષ્ટિએ મને બધું ઉપયોગી હતું, પણ મારામાંનો લેખક પોકારી રહ્યો હતો... બાપ રે ! આ માણસ તો નૉનસ્ટૉપ બોલે છે ! ચાવી આપેલ રમકડું ચાવી દીધેલી હોય ત્યાં સુધી ચાલ્યા જ કરે, તેમ આ માણસની તો ચાવી ખતમ જ નથી થતી !

છ-છ વર્ષ સુધી પગાર વગર બેસી રહેવા છતાંય તેમનો ઉત્સાહ ટકી રહ્યો હતો. અરે, કુટુંબીજનોના ભલા ખાતર બીજી નોકરી ય સ્વીકારવી પડી હતી. અને સૌથી વધુ તો, પોતાના ધંધા માટે નાણાં મળી ગયા પછી સમગ્ર ડૉટકૉમ બિઝનેસનો બનાવટી ગુબ્બારો ફૂટી ગયા પછી પણ સંજીવ તો અડીખમ !

મુખ્ય કારણ એ હતું, કે ઉદ્યોગપતિ થવાનું સ્વપ્ન એ સંજીવ માટે ક્યારેય ઘણાં બધાં સ્વપ્નમાંનું એક ન હતું. તેણે ફક્ત એક જ સ્વપ્ન જોયું હતું. સાહસિક ઉદ્યોગપતિ બનવાનું, અને તેને માટે સર્વસ્વ ન્યોચ્છાવર કરવું પડે તો કરવાનું ! સંજીવે કદાચ સ્વપ્ને ય વિચાર્યું નહી હોય, કે તેમણે શરૂ કરેલ કંપની ઇન્ફોએજ (Infoedge) – જેને ભારતનો પ્રત્યેક યુવાન “naukri.com ” તરીકે ઓળખે છે, તે ભારતીય

શૅરબજારની લાડકી કંપની બની જશે ! મે, ૨૦૦૮માં આ કંપનીનું માર્કેટ કૅપિટલાઈઝેશન ૪૩૦૦ કરોડ થશે !

સંજીવ પ્રામાણિકતાપૂર્વક કબૂલે છે કે, ‘‘મેં પોતે ય આવી સફળતાની ધારણા રાખી ન હતી. મારે તો બસ, પોતાનો ધંધો કરવાની સ્વતંત્રતા જોઈતી હતી. હું મારો પોતાનો બૉસ બની શકું એટલી જ આઝાદી મને ખપતી હતી. કાંઈક સર્જન કરવું હતું, કાંઈક નોખું કરવું હતું !

સફળતા તો આજકાલ મળી, પણ હું તો મારા ઘરના નોકરની ખોલીમાંથી નાનકડો ધંધો કરતો હતો, ત્યારે ય ખુશ જ હતો.’’ બસ, ખરી વાત આ જ છે. આત્મનિર્ભરતાની ખુમારીનો ભરપૂર આનંદ... આ જ છે સંજીવ બિખચંદાનીની વાત...

ભારતની સૌથી જાણીતી વેબસાઈટ

સંજીવ બિખચંદાની (પી.જી.પી. ૧૯૮૯)

નોકરી.કોમ (naukri.com)

હું દિલ્હીમાં જ મોટો થયો છું. મારા બાપુજી સરકારી ડૉક્ટર હતા તથા મા હાઉસવાઈફ. ખાનદાનમાં ધંધો કરવાની કોઈને સૂઝ ન હતી. જોકે, બારેક વર્ષની ઉંમરે જ મેં લગભગ નક્કી કરી દીધું હતું, કે હું તો મારો પોતાનો ધંધો જ કરીશ. હું મારી પોતાની કંપની બનાવીશ. મને આઈ.આઈ.ટી.માં ઍડમિશન મળી ગયું છતાંય મેં દિલ્હીની સેંટ સ્ટિફન કૉલેજમાં ભણવાનું નક્કી કર્યું.

તમે કદાચ માનશો નહી, પણ મેં તો એ વખતે એટલું જ વિચાર્યું કે આઈ.આઈ.ટી.માં ગ્રૅજ્યુએટ થતાં પાંચ વર્ષ થઈ જાય, જ્યારે સેંટ સ્ટિફનમાંથી બી.એ. કરું તો ત્રણ વર્ષમાં ડિગ્રી હાથમાં ! તો ચાલને ભાઈ, શાંતિથી બી.એ. વીથ ઇકોનોમિક્સ કરી કાઢીએ ! પછી બે વર્ષ નોકરી કરીને આઈ.આઈ.એમ. (અમદાવાદ) માટે પ્રયત્ન કરીશ.

સાચું કહું તો મને ઍન્જિનિયરિંગ તરફ કદીયે લગાવ જ ન હતો. ગવર્નમેન્ટ કૉલોનીમાં રહેતા દિલ્હીના મોટા ભાગના હોંશિયાર વિદ્યાર્થીઓની જેમ હું પણ I.I.T. ની પ્રવેશ પરીક્ષામાં બેસી ગયો, ને પાસ પણ થઈ ગયો. પરંતુ મારામાં રહેલ આત્મવિશ્વાસે મને ઍન્જિનિયર બનતાં રોક્યો.

ગ્રૅજ્યુએશન પછી મેં ત્રણ વર્ષ કામ કર્યું તથા પછી IIMAમાં પ્રવેશ મળ્યો. કૅમ્પસ ઉપર મારા જેવા ઘણા વિદ્યાર્થીઓ હતા. મારા જેવા એટલે કે જે પોતાનો ઉદ્યોગ સ્થાપવાનું સાહસ કરવા ઇચ્છતા હતા તેવા. મેં પણ LEM તથા PPID જેવા ઉદ્યોગસાહસિકતા સંલગ્ન કોર્સિસ કર્યા.

મેં તે મનોમન નક્કી જ કર્યું હતું કે, બસ એક-બે વર્ષ નોકરી કરીશું ને પછી ઝંપલાવીશું. દિલ્હીમાં જ રહેવાનું નક્કી હતું. ત્યાં પિતાજીનું ઘરનું ઘર હતું, માથે વડીલોનું છત્ર હતું. વળી મૂડી હતી નહી.

મારે જુદા બનવું હતું પરંતુ શરૂઆતમાં તો હું પણ ઘરેડમાં જ પડી ગયો. સૌથી પહેલું કામ મેં ગ્લેક્સો સ્મિથ-ક્લાઈન કંપનીની નોકરી છોડવાનું કર્યું. હું તેમની જાણીતી પ્રોડક્ટ હૉર્લિક્સનું માર્કેટિંગ કરતો. એક ભાગીદાર સાથે મેં બે કંપનીઓ શરૂ કરી. ઇન્ડમાર્ક અને ઇન્ફોઍજ. ઇન્ડમાર્ક કંપની ફાર્માસ્યુટિકલ ટ્રેડમાર્કનું કામ કરતી અને ઇન્ફોઍજમાં પગાર અંગેના સર્વે અને રિપોર્ટ્સ બનતા. મને કામની મજા આવતી.

મહિને ૮૦૦ રૂપિયાના ભાડાથી અમે અમારા નોકરની ઓરડી ભાડે રાખી. દર મહિનાની ૨૯મી તારીખ એટલે કતલની રાત ! પગાર કરવાના ફાંફાં જ હોય. હું પોતે દિલ્હીની આજુબાજુ બિલાડીના ટોપની જેમ ફૂટી નીકળેલી અમુક કૉલેજોમાં ભણાવીને થોડું ઘણું કમાઈ લેતો.

મારા સદ્‌નસીબે મને દેવદૂત સ્વરૂપે એક રોકાણકાર મળી ગઈ હતી... તે હતી મારી પત્ની અને IIMAની મારી સહાધ્યાયી સુરભિ. તેણે ગ્રૅજ્યુએશન પછી મલ્ટિનેશનલ કંપની 'નેસ્લે'માં નોકરી લીધી હતી તથા તેનો પગાર ખૂબ સારો હતો. તેથી ઘર ચલાવવામાં કોઈ મુશ્કેલી પડતી ન હતી. મેં લગ્ન પહેલાં જ સુરભિ સાથે ચોખવટ કરી લીધી હતી, "હું કોઈપણ નોકરીમાં લાંબુ ટકવાનો નથી... હું તો ધંધો ચાલુ કરીશ અને તારે ઘર ચલાવવું પડશે."

સુરભિને તો કાંઈ જ વાંધો ન હતો. શી વૉઝ કૂલ વીથ ઇટ. (અગત્યની વાત તો એ છે, કે સંજીવને વાંધો ન હતો. સંજીવ વૉઝ ઑલ્સો કૂલ વીથ ઇટ ! બાકી તો મોટા ભાગના પુરુષોને સ્ત્રીના પૈસે જીવવાનું આવે ત્યારે નાનમ લાગે છે.)

ખરી વાત તો એ છે કે ધંધો કરવો હોય, તો અભિમાન, ગર્વ, ગુમાન... બધું જ એક બાજુએ મૂકી દેવું પડે. જે કામ મળે તે ઝડપી લેવું પડે. તમારા સ્વપ્નને સાકાર કરવામાં પડ્યા હો ત્યારે સગાં-સંબંધીઓ, પડોશીઓ કે મિત્રો શું કહે છે, તે સામે આંખ આડા કાન કરવા જ પડે. "ઘર બૈરીના પૈસે ચાલે છે" તેવું એક કાનેથી સાંભળીને બીજે કાનેથી કાઢવું પડે.

મને મારું ભવિષ્ય મારી નજર સમક્ષ દેખાતું હતું. આ કૉર્પોરેટ ક્ષેત્રમાં હું પાંચ વર્ષ ટકી ગયો હોત તો હું 'સિનિયર પ્રોડક્ટ મૅનેજર'ના હોદ્દે પહોંચી શક્યો હોત આઠ વર્ષે 'માર્કેટિંગ મૅનેજર' બન્યો હોત અને પચીસમે વર્ષે કો'ક કંપનીનો 'C.E.O.' બની શક્યો હોત. મેં મારી જાતને એક જ સવાલ પૂછ્યો : 'શું મારે જીવનમાં ફક્ત આટલું જ જોઈએ છે ?'

મહેનત કરતાં કરતાં જ કાંઈ તુક્કો મળી આવે... એવો કાંઈક જુદો જ વિચાર વીજળીની જેમ ઝબકી આવે, કે જે પાસા પોબાર કરી દે. હું પણ આવા જ વિચારની શોધમાં હતો. તુક્કો ગમે તે સ્થળે આવી જાય... તમે જમતાં હો કે બાથટબમાં નહાતા હો કે ન્યૂટનની જેમ સફરજન તમારા માથે પડે ત્યારે...

હું જ્યારે નોકરી કરતો હતો, ત્યારે ઑફિસમાં એક મૅગેઝિન આવતું હતું. તે જમાનાનું ખૂબ જાણીતું એવું 'બિઝનેસ ઇન્ડિયા'. તેમાં છેલ્લાં પાંત્રીસથી ચાલીસ પાનાં પર ફક્ત નોકરી અંગેની જાહેરખબરો છપાતી. હું ઘણી વાર જોતો, કે મારી કંપનીના લગભગ બધાં જ કર્મચારીઓ એ મૅગેઝિન છેલ્લા પાનેથી વાંચવાનું શરૂ કરતાં... બસ, એમાંથી જ મને તુક્કો સૂઝ્યો ! દરેક વ્યક્તિ વધુ સારી નોકરીની તલાશમાં હોય જ છે.

હું જે કંપનીમાં કામ કરતો- HMM - તે તો તે જમાનાની અત્યંત સારી કંપની ગણાતી. ત્યાંના કર્મચારીઓ પણ પેલા મૅગેઝિનમાં ચોરીછૂપીથી નજર તો નાંખી જ લેતા ! કદાચ નોકરી શોધવા માટે નહીં, તોય બજારની રૂખ જાણવા માટે... જોઈએ તો ખરા ભાઈ, શું ચાલે છે ? શું મળી શકે છે ? આ ઉપરાંત, મારા ઉપર પણ જાતજાતના ફોન આવતા... અમુક નોકરીઓની ક્યારેય જાહેરાત ન આવતી, પણ છતાંય ખાનગી એજન્સીઓ સારા માણસોની શોધમાં જ રહેતી તથા બંધ બારણે જ ઘણીબધી જગ્યાઓ ભરાઈ જતી.

બસ, મને તો નવો ધંધો સૂઝી ગયો. એક તરફ હજારો નોકરીઓ ખાલી હતી, બીજી તરફ હજારો કુશળ માણસો નોકરીની શોધમાં હતા. જો કોઈ રીતે આ બધો ડેટા એકત્રિત કરીને વ્યવસ્થિત રીતે મૂકવામાં આવે તથા તેને સતત અપડેટ કરતા રહીએ તો કેમ ?! વળી આમાંથી નાણાં ઊભાં થઈ શકે ખરાં ? જોકે, આવો ડેટા ભેગો શી રીતે કરવો તથા સામાન્ય નોકરિયાત માણસ આ ડેટાને ઉપયોગમાં લઈ શી રીતે શકે, તે અંગે હું ભારે મુંઝવણમાં હતો. છેવટે એ આઈડિયા ફાઈલમાં મુકાઈ ગયો, ને અભરાઈ પર ચડી ગયો.

એવામાં સરકારના ડિપાર્ટમેન્ટ ઑફ ટૅલિકૉમ તરફથી પેપરોમાં એક જાહેરખબર છપાઈ – તેમાં 'વીડિયોટેક્સ' નામની સરકારી સેવા અંગેની જાહેરાત હતી. આખા દિલ્હીમાં ગમે ત્યાંથી એક સેન્ટ્રલ સર્વર પરથી તમને જે પણ માહિતી જોઈતી હોય, તે મળી શકે તેવી સગવડ સરકારે આપવાની ચાલુ કરી હતી. આ માહિતી ભેગી કરવા માટે સરકારે ખાનગી પાર્ટીઓને આમંત્રિત કરી હતી. ખાનગી પાર્ટી માહિતી ભેગી કરે, તેનો વ્યવસ્થિત ડેટા બનાવીને લોકભોગ્ય બનાવે તથા જે પણ આવક થાય, તેમાં સરકાર તથા ખાનગી પાર્ટીની સરખેસરખી ભાગીદારી.

મેં નોકરી અંગેનો ડેટા બનાવવાનું નક્કી કર્યું. અમારી કંપનીએ ટેન્ડર ભર્યું તથા અમારી પસંદગી પણ થઈ ગઈ. અમે ઝીણવટપૂર્વક પ્રોજેક્ટ રિપોર્ટ બનાવ્યો, ખૂબ મહેનત કરી, પણ અંતે આખો પ્રોજેક્ટ જ પડતો મુકાયો. વાત ૧૯૯૩ની છે.

એ ગાળામાં મારા ભાગીદારથી પણ જુદા થવાનું નક્કી કર્યું. એક કંપની એણે રાખી અને ઇન્ફોએૅજ મારા ભાગે આવી. કંપની સાથે જે થોડીઘણી મૂડી, જગ્યા તથા કર્મચારીઓ અને અસ્કયામતો હતાં તે ભાગે પડતાં વહેંચી લેવામાં આવ્યા. સાઉથ દિલ્હીની ઑફિસમાંથી અમે પાછા અમારા નોકરની ખોલીમાં આવી ગયા. નાનું-મોટું કામ તો મળતું હતું. રિપોર્ટ્સ બનાવવાનું, ડેટાબેઝનું તથા વિવિધ માર્કેટ સર્વે કરવાનું. ખર્ચાપાણી નીકળી રહેતા. ખર્ચા ઓછા હતા એટલે પહોંચી વળાતું. થોડા રૂપિયા ભેગા થયા એટલે મેં સૌથી પહેલું કામ મારા ઘરનો ઉપરનો માળ રિપેર કરાવ્યો. ઑફિસ ત્યાં ખસેડી.

એ ગાળામાં દિલ્હીના પ્રગતિ મેદાનમાં 'આઈ.ટી. એશિયા' નામનો મેળાવડો યોજાયો. ત્યાં મેં સૌ પહેલી વાર ઇન્ટરનેટ જોયું અને હું અવાક થઈ ગયો ! અત્યારે એ વાત કરતાં ય મારાં રૂંવાડાં ઊભાં થઈ જાય છે !

મેં 'W.W.W.' નામનો એક સ્ટૉલ જોયો. સ્ટૉલવાળા ભાઈને મેં પૂછ્યું, 'આ શું છે ?'

તેણે કહ્યું, 'W.W.W. એટલે વર્લ્ડ વાઈડ વેબ.'

'પણ, એટલે શું ?'

'ઇન્ટરનેટ.'

'એમ ? એનાથી શું થાય ?'

'સર, તમે તેનાથી ઇ-મેલ મેળવી શકો તથા મોકલી પણ શકો.' એ સ્ટૉલવાળો માણસ વી.એસ.એન.એલ. કંપનીનો સબએૅજન્ટ હતો. એને તો ઇન્ટરનેટ અકાઉન્ટ વેચવામાં જ રસ હતો. ઇ-મેલ I.D. બનાવી દેવી હતી, પણ હું દુનિયામાં એક પણ એવી વ્યક્તિને ઓળખતો ન હતો, જેને હું ઇ-મેલ કરી શકું ! ઇ-મેલ કરવાનો કોને ?

પેલો માણસ મને કહે, 'સર, ઇન્ટરનેટથી તમે ઢગલાબંધ માહિતી પણ મેળવી શકો.'

'એમ ? શાની માહિતી ?' મેં પૂછ્યું.

તેણે તો yahoo સર્ચમાં જઈને મને માહિતીના ભંડારની ચાવી આપી દીધી.

હું ખરેખર ખુશ થઈ ગયો. નોકરીઓનો પુષ્કળ ડેટા તો મારી પાસે અકબંધ પડ્યો હતો. હવે મારે એક વૅબસાઇટ બનાવીને એ માહિતી આ W.W.W.ના મહાસાગરમાં તરતી કરવી પડે અને તેમાંથી અક્કલ વાપરીને થોકબંધ નાણાં કમાઈ શકાય.

મેં એને જ પૂછ્યું, 'મારે તો એક વૅબસાઇટ બનાવવી છે. તું મને બનાવી આપે ?'

'નો સર ! એને માટે તો સર્વર જોઈએ અને બધાં સર્વર યુ.એસ.માં જ છે.'

'ઓ.કે. થેંક્યુ.' હું ઘેર ભાગ્યો. મેં તરત જ મારા મોટા ભાઈ સુશીલને ફોન જોડ્યો. સુશીલ મારાથી સાત વર્ષે મોટો. પોતે IIMAમાં જ ભણેલો તથા હાલમાં UCLA માં પ્રોફેસર હતો.

મેં તેને ફોન પર પૂછ્યું, 'ભાઈ, તેં ઇન્ટરનેટનું નામ સાંભળ્યું છે ?મારે એક વૅબસાઇટ ચાલુ કરવી છે.'

સુશીલે કહ્યું, 'હાસ્તો, અમે તો અહીં રોજ નેટ વાપરીએ છીએ.'

મેં કહ્યું, 'મારે એક સર્વર જોઈએ છે પણ મારી પાસે રૂપિયા નથી.'

૧૯૯૬ની આ વાત છે. ભારતમાં પુષ્કળ મંદી હતી. વળી બીજું બાળક આવવાની તૈયારી હોવાથી સુરભિએ નોકરી છોડી દીધી હતી. બે છેડા ભેગા કરવા માટે મેં 'પાયોનિયર' નામના વર્તમાનપત્રમાં કન્સલ્ટિંગ ઍડિટરની નોકરી સ્વીકારી લીધી.

મારા ભાઈએ કહ્યું, 'ચિંતા છોડ. હું તને સર્વર મોકલીશ. રૂપિયા કમાય ત્યારે પાછા વાળજે.'

અમે ભાગીદારીમાં સર્વર વાપરવા લાગ્યા. મહિને પચીસ ડૉલર આપવા પડતા. તે મોટા ભાઈ ચૂકવતા. તેમને મેં કંપનીમાં પાંચ ટકા ભાગીદારી આપી દીધી. તેમણે ક્યારેય કાંઈ માગ્યું ન હતું, પણ મને જ લાગ્યું કે વહેવારમાં ચોખ્ખા રહેવું જોઈએ ઍન્ડ ઇટ વૉઝ અ ફેર થિંગ ટુ ડુ.

૧૯૯૦માં IIMA ની બૅચમાંથી મેં વી. એન. સરોજાને ઇન્ફોઍજ કંપનીના બૉર્ડ પર રહેવા આમંત્રિત કરીને ૯% ભાગીદારીની ઑફર કરી અને તેમણે સ્વીકારી. પછી હું અનિલ લાલ પાસે ગયો. મિત્ર તો હતો જ, પણ ઍક્સેલન્ટ પ્રોગ્રામર !

મેં અનિલને કહ્યું, 'મારે એક વૅબસાઇટ બનાવવી છે.'

અનિલ કહે, 'યાર, મને ઇન્ટરનેટનો કક્કો ય નથી આવડતો.'

મેં કહ્યું, 'આવડી જશે. મહેનત કર.'

અઠવાડિયામાં જ અનિલે મને ફોન કર્યો. 'આ તો બહુ સહેલું છે. આવડી ગયું.' આમ, અનિલ પણ નોકરી ડૉટકૉમનો સ્થાપક ડાયરેક્ટર બન્યો. તેને ૯% ભાગીદારી મળી.

ત્રણ દિવસમાં તો મારી પાસે જે જૂનો ડેટા હતો, તેમાંથી જ ૧૦૦૦ નોકરીઓનું લિસ્ટ બની ગયું. એક અઠવાડિયામાં સર્વર મળી ગયું. માર્ચ, ૯૭થી 'નોકરી.કૉમ'ની વૅબસાઇટ ચાલુ થઈ ગઈ. જોકે, ઘણા લોકોએ મને કહ્યું, કે 'નોકરી' નામ શું રાખ્યું ? 'નોકર' શબ્દનો અર્થ આપણે ત્યાં રામા કે ઘાટીની જેમ મજૂર વર્ગ સાથે સાંકળવામાં આવે છે. પણ મારો અંતરાત્મા મને કહેતો હતો, કે 'ચિંતા છોડ. નામમાં શું બળ્યું છે ?' આજે તો આ નામની જ (બ્રાન્ડની) કિંમત લાખો રૂપિયાની છે.

ઉદ્યોગ સાહસિકતાને પોતાના આંતરિક વિશ્વાસ સાથે સીધો સંબંધ છે. ઘણી વાર એવાં પગલાં લેવાં પણ પડે, જ્યારે બધા તમારા નિર્ણયને વખોડતા હોય ત્યારે અડગ મનોબળ રાખવું પડે. અંતરાત્માના અવાજને અનુસરવો પડે ! આપણને મધ્યમ વર્ગના સંતાન તરીકે જે પણ કાંઈ મા-બાપે શીખવ્યું હોય, તે ભૂલી જવું પડે. 'બેટા ખૂબ ભણજે, પછી સારી નોકરી મળે એટલે ટકીને રહેજે, સંતોષી થજે તો સુખી થઈશ.'

ઉદ્યોગ-ધંધાનું સાહસ કરવું હોય, તો તગડી નોકરીથી ય સંતોષ નથી મળતો. અમે વૅબસાઇટ શરૂ કરી પછી પહેલા છ મહિના તો અમારી પાસે ઇન્ટરનેટ કનેક્શન જ ન હતું. અનિલને ઘેર જઈને બે ફ્લોપી વૅબસાઇટ પર ઠાલવતા. અમે એકની એક નોકરી ત્રીસથી વધુ દિવસ વૅબસાઇટ પર રાખતા ન હતા તથા લગભગ હજાર નોકરીઓ હરહંમેશ સાઈટ પર રહેતી. વિદેશોમાં આવી સગવડ હતી, પણ ભારતના નોકરિયાતો માટે આવી સહુ પ્રથમ સેવા હોવાથી અમારું કામ વધતું ગયું. એ વખતે સમગ્ર ભારતમાં ફક્ત ૧૪,૦૦૦ ઇન્ટરનેટ યુઝર્સ હતા. જોકે, મને તો એ આંકડો ય મોટો જ લાગતો કેમ કે IIMAનો ગ્રૅજ્યુએટ એવો હું પણ હમણાંથી જ ઇન્ટરનેટ શીખ્યો હતો.

અમને સારું એવું પ્રેસ કવરેજ પણ મળવા લાગ્યું, કેમ કે અમારા કોઈ હરીફ જ ન હતા. પહેલાં બે વર્ષમાં જ વગર મહેનતે ઘણું પ્રેસ કવરેજ મળ્યું. તે પણ એક રીતે અમારી સાઈટની જાહેરાત જ હતી. (મારી સાથે આ પુસ્તકનો ઇન્ટરવ્યૂ ચાલતો હતો તે દરમિયાન જ સંજીવ પર એક પેપરમાંથી ફોન આવે છે. મને 'એક્સક્યુઝ મી' કહીને દસ મિનિટ સુધી એ પત્રકાર સાથે વાતે વળગે છે. પછી ફોન મૂકીને મને કહે...

અમદાવાદની IIMમાંથી (IIMA) M.B.A. થનાર સહુ કોઈને મલ્ટિનેશનલ કંપનીઓની તગડી નોકરીની લાલચ હોય છે. એ નોકરી મળવાથી મોભો વધે છે, પ્રતિષ્ઠા મળે છે. પરંતુ હું તો માનું છું કે એ સાવ જ પોકળ પ્રતિષ્ઠા

હોય છે. તમે તમારા જ વિઝિટિંગ કાર્ડના ગુલામ થઈ જાઓ છો. મોટા-મોટા ફ્લૅટો પરની લોનના હપતા ભરવા માટે તમારે એ નોકરી કર્યા જ કરવી પડે છે. જોખમ લેવાની વૃત્તિ ઘટી જાય છે.

'કરના પડતા હૈ... ધંધે કે લિયે સબકુછ કરના પડતા હૈ. ફ્રી પબ્લિસિટી તો ધંધે કે લિયે ઑક્સિજન હૈ.' વાત તો સાચી જ છે. ૧૦ સેન્ટિમિટરની જાહેરાત માટે કંપનીઓ લાખો રૂપિયા ખર્ચી કાઢે છે.)

આજે ભારતમાં કોઈને પણ નોકરીઓ વિશે લખવું હોય, તો સંજીવ પાસે આવવું જ પડે તેવી પરિસ્થિતિ છે. તમે જે પણ ધંધામાં હો, ત્યાં તમારી પરિસ્થિતિ એવી માનભરી થાય, તે તમારા બિઝનેસના લાભમાં જ છે.

સંજીવ આગળ વધે છે, "અમારી વૅબસાઇટ વાપરનાર જ અમારા સૌથી મોટા પ્રચારકો છે. ધારો કે એક વ્યક્તિએ x કંપનીની જાહેરાત અમારી સાઈટ પર જોઈ. તો તે કંપનીને એ પત્ર લખશે તેમાં શરૂઆત જ આ રીતે કરશે... 'નોકરી.કોમ'ની આપની જાહેરાતના અનુસંધાનમાં..." હવે જે કંપનીને અરજી મળશે તે પણ વિચારશે જ, કે આ 'નોકરી.કોમ' વળી કઈ બલા છે ?

વૅબસાઇટ શરૂ થઈ તેના છ જ મહિનામાં અમે ભારતના ૩,૦૦૦ HR મૅનેજર્સ તથા રિક્રૂટ્ર્સને સીધો જ પત્ર મોકલ્યો. 'ફક્ત ૩૫૦/- રૂપિયામાં આપ અમારી વૅબસાઇટ પર નોકરી અંગેની જાહેરાત આપી શકો છો. તથા ૬,૦૦૦/- રૂપિયામાં વાર્ષિકસભ્ય બની શકો છો.' બસ, ધંધો ચાલુ થઈ ગયો. ૨ થી ૨ાા લાખ. જોકે એક જ વર્ષમાં કમાણી આઠથી નવ ગણી વધી. આજ સુધીની અમારી કોઈ પ્રોડક્ટમાં હું આટલો નહોતો કમાયો. હજી આવકના પ્રમાણમાં ખર્ચ વધારે હતા તેથી નફો નહોતો થતો. જ્યારે વેપાર ૧૮ લાખે પહોંચ્યો ત્યારે સહુ પહેલી વાર અમે નક્કી કર્યું, કે બીજા બધા ધંધા હવે બંધ ! ફક્ત 'નોકરી.કોમ' પર જ ધ્યાન કેન્દ્રિત કરવું. ભારતનું અને મારું ભવિષ્ય મને એમાં દેખાયું.

મને ભાન થઈ ગયું હતું કે આ જ પેલો 'બીગ આઈડિયા' છે. હું જેની શોધમાં હતો તે તુક્કો આ જ છે. ભારત ખૂબ મોટો દેશ છે. વસ્તી ઘણી છે અને વધતી જાય છે. ભણતર વધતું જાય છે તથા તક પણ ઘણી છે. નોકરીઓની તક વધતી જ રહેવાની. કદાચ ભવિષ્યમાં વૈશ્વિક માંગ પણ વધશે. મારી ધારણા તદ્દન સાચી પડી. ડૉટકૉમનો ગુબ્બારો સમગ્ર વિશ્વમાં ઊંચે ને ઊંચે ચડતો હતો. ૧૯૯૯ની આ વાત છે. ઘેર ઘેર નવી-નવી ડૉટકૉમ કંપનીઓ ચાલુ થઈ રહી હતી. બધું જ ધીમે ધીમે ઑનલાઈન જ

વેચાશે તેવાં ઠાલાં વચનો આપીને બૅન્કોને હથેળીમાં ચાંદ દેખાડીને નાની-નાની કંપનીઓ ચાર-ચાર પાનાંનાંબિઝનેસ પ્લાન દેખાડીને આડેધડ નાણાં ઉભા કરી રહી હતી.

હું કોઈપણ જાતના અટપટા એગ્રીમૅન્ટ પર સહી કરવા ઇચ્છતો ન હતો. રોકાણકાર મારી કંપનીમાં નાણાં રોકે, એટલે રોજ મારા માથા પર આવીને ઊભો રહે અને મારું ગળું દબાવે. મને તો આ સીદુંસાદું જીવન માફક આવી ગયું હતું. પછેડી જેટલી જ સોડ તાણવી.

મને તો સામેથી ઑફરો આવવા લાગી. અમે તમારી કંપનીમાં નાણાં રોકવા ઇચ્છીએ છીએ એવું કહેનાર બૅન્કો, વેન્ચર કૅપિટલ સાથે મિટિંગો થતી ત્યારે હું કહેતો, 'ના રે ભાઈ, મારે કોઈનો રૂપિયો ય ન જોઈએ. અમારી કંપનીની પ્રગતિ સારી રીતે થઈ રહી છે. આવતે વર્ષે ૫૦-૬૦ લાખનો વેપાર થશે, ને તેના પ્રમાણમાં નફો ય થશે. મને સંતોષ છે.'

મારે કોઈની જાળમાં ફસાવું ન હતું. મારો ધંધો મારા ઘેરથી ચાલતો હતો. હું માંડ ઠરીઠામ થયો હતો ત્યાં વળી ક્યાં ચિત્રવિચિત્ર એગ્રિમેન્ટના સહીસિક્કા અને આંકડાની માયાજાળમાં ફસાઉં ? રોકાણકાર મારી કંપનીમાં પૈસા મફતમાં તો ન જ રોકે. એને કાંઈ મારા માટે પ્રેમ ન હોય. તેને તો તેના રોકેલા નાણાંનું પૂરું વળતર મળવું જોઈએ. એટલે એ મારું ગળું દબાવે.

પણ હરીફાઈ કયા ધંધામાં ન હોય ? jobsahead.com નામની અમારા જેવી જ એક વૅબસાઇટ શરૂ થઈ ત્યારે માત્ર લૉંચિંગ પાર્ટીનો ખર્ચ એ કંપનીએ અમારા વાર્ષિક બજેટથી બમણો કરી દીધો. બસ, એ બનાવે મારી આંખ ઉઘાડી. હવે બાજી પલટાઈ રહી છે તેવું મને ભાન થયું.

ધંધો કરવો હેય તો વિસ્તરણ કરવું જ પડે. વર્તુળના નાના પરિઘમાંથી મોટા પરિઘમાં આવવાની તૈયારી રાખવી જ પડે. પગબંધન રાખીને પચાસ લાખના ટર્નઑવર પર પાંચ લાખ પ્રોફિટથી સંતોષ માનીને બેસી ન રહેવાય. પાંચ કરોડનો ટર્નઑવર અને પચાસ લાખ પ્રોફિટ કરવા માટે તૈયાર રહેવું જ પડે. અને ટર્નઑવર વધારવા બહારથી નાણાં પણ લાવવા જ પડે.

અમે બૅન્કોને ફરીથી ફોન કર્યા કે, 'અમે વિચાર બદલ્યો છે. હવે અમે તમારાં નાણાં લેવાં ઇચ્છીએ છીએ.' બૅન્કોવાળા તો રાજી રાજી થઈ ગયા. અમને બિઝનેસ પ્લાન

મોકલવાનું કહેવામાં આવ્યું. આઈ.સી.આઈ.સી.આઈ. વૅન્ચર્સે એપ્રિલ ૨૦૦૦માં ફક્ત ૩૬ લાખનું ટર્નઑવર ધરાવતી અમારી કંપનીનું મૂલ્ય ૪૫ કરોડ આંક્યું.

૨૦૦૦ની સાલ એટલે બજારોમાં મંદીનો ભયાનક ભૂકંપ ! જોકે અમારું નસીબ જોર કરતું હતું. અમને મંદીના કડાકા પહેલા અને ડૉટકૉમના ગુબ્બારા ફૂટવા લાગ્યા તે પહેલાં નાણાં મળી ગયા. વળી, એ નાણાં અમે આડેધડ વાપરી પણ ન કાઢ્યા કેમ કે મંદીનો માહોલ હતો. અમે તો થોડી ફિક્સ્ડ ડિપોઝીટ કરી, નવી ટૅક્નૉલૉજી, સારા માણસો તથા સારા ગ્રાહકો પાછળ નાણાં વાપર્યાં. ખર્ચા ઘટાડી કાઢ્યા.

એ વખતે જે કર્મચારીઓ અમને મળ્યા, તેમણે કંપનીની પ્રગતિમાં કદાચ મારા કરતાં ય વધારે ફાળો આપ્યો છે. હું કંપનીનો સ્થાપક ભલે કહેવાઉં. ૧૯૯૦શી ૨૦૦૦ સુધીમાં કંપની ટકી રહી તેમાં મારો ફાળો હશે, પણ ૨૦૦૦ પછીની હરણફાળ બીજા ઘણા કર્મચારીઓની મહેનતનું પરિણામ છે.

સૌથી પહેલું નામ છે હિતેષ ઑબેરોય. જે આજે ચીફ ઑપરેટિંગ ઑફિસર (C.O.O.) છે. IIM બેંગ્લોરમાંથી પાસ થઈ, તે હિન્દુસ્તાન લિવરમાં નોકરી કરતો હતો. હિતેષ મારી સલાહ લેવા આવ્યો હતો. તેને એક ડૉટકૉમ કંપનીમાં નોકરીની ઑફર મળી હતી. મેં તેની સાથે બે-ત્રણ કલાક વાતો કર્યા પછી લાગલું જ પૂછ્યું, ‘યે સબ તો ઠીક હૈ મગર તુમ યહાં હી ક્યું નહી આ જાતે ? યુ વીલ બી હેપીઅર હિયર… કેમ ? કારણ કે અમે તને પગાર તો ઓછો આપીશું પણ કંપનીના શેર આપીશું. એટલે કે ભાગીદારી.’

હિતેષે ઑફર સ્વીકારી લીધી. આજે તો તે ખૂબ જ ખુશ છે કેમ કે અહી તેને ઘણા શેર મળ્યા છે અને જે ડૉટકૉમ કંપનીમાંથી તેને ઑફર મળી હતી, તે તો બંધ પણ થઈ ગઈ છે. આઈ.સી.આઈ.સી.આઈ. વૅન્ચર્સના નાણાં આવ્યા પછી અમે ઘણા સારા માણસોને આકર્ષી શક્યા. વળી, જ્યારે ડૉટકૉમનો ગુબ્બારો ફૂટી ગયો ત્યારે અમે આ જ ધંધામાં વિશ્વાસ રાખીને આગળ વધ્યા.

તમને તમારા મૂળભૂત વિચારમાં વિશ્વાસ હોય, તો તેજી-મંદીનાં ચકરોથી ગભરાઈ જશો નહી. લોકોને ખાવું તો પડશે જ, નહાવું ય પડશે ને નોકરીએ પણ જવું પડશે. બસ, મંદીમાં થોડી વધારે મહેનત કરવી પડે. પછી તો અમે ૯/૧૧ વખતે પણ ટકી ગયા. જોકે ICICIનો અમને સતત ટેકો રહ્યો. તેમણે ખૂબ ધીરજપૂર્વક સાથ નિભાવ્યો. ક્યારેય અમને વારંવાર વાટાઘાટો માટે ન બોલાવ્યા, તથા નિયમિત નાણાં છૂટા કર્યાં.

પ્રગતિ તો થતી હતી પણ ખૂબ મહેનત કરવી પડતી. ૨૦૦૧માં થોડો સમય તો એવો આવ્યો કે અમે મહિને ૨૫ લાખ રોકડાની ખોટ કરતા હતા. અઢાર મહિના ચાલે તેટલા જ નાણાં કંપની પાસે સિલકમાં હતા. ઘણા લોકો મને ‘કંજૂસ’ કહે છે, પણ મને તો મારો

એ ગુણ જ ખપ લાગ્યો છે. હું મધ્યમવર્ગીય પગારદાર મા-બાપનું સંતાન. વળી ધંધો એવો શોધ્યો કે જેમાં નિયમિત આવકની કોઈ ગેરંટી નહીં. તેથી જ બૅન્કના નાણાં અમે ખૂબ કરકસરથી વાપરતા.

મોટે ભાગે કોઈ પણ વેપારમાં એવું થાય કે નાણાં પહેલા રોકવા પડે, તેથી ખર્ચા વધે અને છેલ્લે વેચાણ વધે. અમારે ત્યાં પહેલા વેચાણ વધે તેવું થાય. હિતેષે વેચાણ વધારવામાં ખૂબ મોટો ફાળો આપ્યો. તેની પાસે વેચાણનો કોઈ અનુભવ ન હતો તે સારું જ હતું. તેનામાં ખાસ્સી કૉમન સૅન્સ હતી. તે કહેતો કે સેલ્સનો એક માણસ કંપનીને વીસ હજારમાં પડે છે. દસ હજારનો પગાર + મોબાઈલ + પેટ્રોલ તથા થોડીક ઑફિસ સ્પેસ. જો આ માણસ કંપની માટે ફક્ત પચીસ હજારનો વેપાર કરી લાવે તોય કંપનીને પોસાય. તેથી અમે સેલ્સ માટે નવી-નવી ઑફિસો ખોલીને પુષ્કળ કર્મચારીઓને વેચાણમાં જ કામે લગાડી દીધા. આંખના પલકારામાં તો કંપનીમાં ત્રણસો કર્મચારીઓની સંખ્યા થઈ ગઈ. ભારતનાં બાર શહેરોમાં અમારી શાખાઓ ફેલાઈ. બે વર્ષ નુકસાન કર્યા પછી ત્રીજા વર્ષે ૯.૫ કરોડનું વેચાણ થયું ત્યારે નફા-નુકસાનના આંકડા મળી ગયા. નોઈડામાં અમે નવી ચકાચક ઑફિસ કરી.

આજે તો ઇન્ફોઍજમાં ૧૬૫૦ કર્મચારીઓ કાર્યરત છે, તથા તેમાંથી ૧૨૦૦ માણસો તો ફક્ત સેલ્સમાં છે. કંપનીએ વૈવિધ્યકરણ પણ કર્યું છે. 'જીવનસાથી.કૉમ' નામની લગ્નનવિષયક વૅબસાઇટ, ૯૯ એકર્સ.કૉમ તથા ઑલચેકસડીલ.કૉમ નામની પ્રોપર્ટી સાઈટ્સ, નોકરીગલ્ફ.કૉમ નામની મધ્યપૂર્વના દેશોની નોકરીની સાઈટ, બ્રિજ.કૉમ નામની સામાજિક નેટવર્કિંગ સાઈટ તથા હાલમાં જ આસ્કનોકરી.કૉમ તથા શિક્ષા.કૉમ નામની શૈક્ષણિક વૅબસાઇટ શરૂ કરી છે. આ બધું હોવા છતાં 'નોકરી.કૉમ' સૌથી અગત્યની ફ્લૅગશીપ બ્રાન્ડ રહી છે તથા ભારતમાં મોટા ભાગના લોકો આ વૅબસાઇટ વિશે જાણે છે.

ઈન્ટરનૅટ દ્વારા કમાણી કરવી કેટલી મુશ્કેલ છે તે તમે મને પૂછો. હું તો હંમેશાં ભીડમાં જ રહ્યો છું, એટલે પૈસાની કિંમત સારી પેઠે સમજી ગયો છું.

જેમ જેમ કંપનીનો વિકાસ થતો ગયો, તથા નફાશક્તિ વધતી ગઈ, તેમ તેમ કંપનીના વધુ વિકાસ માટે જાહેર નાણાં લાવવાની અમારી ઇચ્છા વધતી ગઈ. ૨૦૦૫માં અમે આઇ.પી.ઓ. માટે રજિસ્ટ્રેશન કર્યું તથા ૨૦૦૬માં 'ઇન્ફોઍજ' ભારતની સૌ પ્રથમ લિસ્ટેડ ડૉટકૉમ કંપની બની. તે સાલમાં અમે ૮૪ કરોડના વેચાણ સામે ૧૩ કરોડનો નફો કર્યો હતો.

આઈ.પી.ઓ. પછી પણ 'ઇન્ફોઍજ'ની પ્રગતિ કૂદકે ને ભૂસકે થઈ રહી છે. ૨૦૦૭-૦૮ના વર્ષે ૨૩૯ કરોડના વેચાણ સામે ૫૫ કરોડનો નફો થયો અને આજે કંપનીનું માર્કેટ કૅપિટલાઈઝેશન ૨૫૦૦ કરોડથી યે વધુ છે. ઘણી કંપનીઓ ખૂબ ઝડપથી આગળ વધી જાય છે પણ ઇન્ફોઍજનો કિસ્સો જરા જુદો છે. ૨૦૦૨માં વાર્ષિક ટર્નઑવર ફક્ત ત્રણ કરોડ હતું તથા ૧૦૧ કરોડનું નુકસાન હતું. ૨૦૦૫-૦૬માં જ્યારે વેચાણ ૮૪ કરોડનું થયું ત્યારે અમે નફો બાર કરોડ જ બતાવ્યો હતો. (જે ૧૩ કરોડ થયો) બૅન્કો સામે અમે કદીયે ખોટા આંકડા રજૂ નથી કર્યા, તેથી જ અમારી શાખ અકબંધ જળવાઈ રહી છે. ઑડિટ વખતે વાંધો આવ્યો નહી.

જ્યારે પણ હું યુવા ઉદ્યોગસાહસિકો સાથે વાર્તાલાપ કરું છું ત્યારે એક બાબત કહેવાનું ભૂલતો નથી. – ગ્રાહકની જરૂરિયાતનું ધ્યાન રાખતાં શીખજો. નોકરી.કૉમનું અસ્તિત્વ ગ્રાહકોને કારણે જ છે.

જોકે ધંધામાં યોગ્ય સમયે યોગ્ય સ્થળે હોવાનું પણ ઘણું જ મહત્ત્વ છે. ઇકોનોમી સુધરી તેથી નોકરીની માંગમાં પણ ઉછાળો આવ્યો. વેચાણો વધ્યા એટલે નફો વધ્યો. ઇન્ટરનેટમાં લોકોનો વિશ્વાસ વધ્યો તથા અમે તકનો લાભ ઉઠાવ્યો.

હાલમાં મને નવા યુવાન ઉદ્યોગ સાહસિકો સાથે વાર્તાલાપ કરવાની તક ઘણી વાર મળે છે. ત્યારે હું એક મુદ્દા તરફ બધા યુવાનોનું ખાસ ધ્યાન દોરું છું કે ગ્રાહકની માંગને સમજજો. ગ્રાહક છે તો આપણે છીએ.

તમારી પાસે એક આઇડિયા હોય, તો કદાચ આજે ને આજે પરિણામ ન મળે. પરંતુ પ્રયત્નો પડતા ન મૂકશો. આપણે તો વૈજ્ઞાનિકો જેવા ગણાઈએ. શોધ કર્યા કરવી પડે, ક્યારેક તો કાંઈક મળી આવે. 'આઈ.ટી. એશિયા'ના મેળાવડામાં હું ઘણી વાર જતો હતો. ત્યાંથી મને ઘણા નવા આઇડિયા મળતા હતા. ત્યાં પણ હું મોટી કંપનીઓના સ્ટોલ્સને બદલે નાની કંપનીઓના સ્ટોલ્સ તરફ વધારે ધ્યાન આપતો હતો.

ધંધો કરો એટલે જાતજાતનાં પ્રેશર, ટૅન્શન સાથે જીવતા શીખવું જ પડે. મારે માટે સૌથી મોટો પડકાર કામની સોંપણી (delegation) કરવાનો હતો. જેમ જેમ કંપની આગળ વધે, ટર્નઑવર વધે, તેમ નવા, વધુ અનુભવી અને વધારે હોશિયાર માણસો લાવવા પડે. હું બધો જ કંટ્રોલ મારા હાથમાં રાખવા ટેવાયેલો હતો. મારે ધીમે ધીમે શીખવું પડ્યું, કે હવે આ મારી એકલાની કંપની નથી. તમે કંપનીમાં સ્માર્ટ માણસો લાવો, તો તેમને તેમની રીતે કામ કરવાનું સ્વાતંત્ર્ય આપવું પડે, માન-સન્માન અને મોકળાશ આપવી જ પડે. તેમના હાથમાં સુકાન સોંપીને તમારે તેમના રસ્તામાંથી ખસી જવું પડે."

વાત તો સાચી જ છે. હું સંજીવને પૂછ્યા વગર રહી શકતી નથી… 'સંજીવ, તમને યોગ્ય સમયે I.C.I.C.I. તરફથી નાણાં ન મળ્યા હોત તો ? બીજી ડૉટકૉમ કંપનીઓની જેમ તમારી કંપની પણ હાલકદોલક દશામાં જ રહી હોત તો ? તો તમે કેટલાં વર્ષ આ મહેનત ચાલુ રાખી હોત ? પાંચ વર્ષ ? દસ વર્ષ ? સાહસિક ઉદ્યોગપતિ ક્યાં સુધી ટકી શકે ? ક્યારેક તો થાકે ને ?'

'અરે હોય કાંઇ ! ક્યારેય ન થાકે !' સંજીવની આંખમાં આજે ય ઉત્સાહ દેખાય છે.

'જુઓ, હું પૈસાની પાછળ ક્યારે ય દોડ્યો નથી. જો તમે નસીબદાર હો, તો ઉદ્યોગપતિ તરીકે તમને પાંચ વર્ષમાં સફળતા મળી જાય, નહી તો દસ વર્ષ લાગે. તમે કમનસીબ હો તો પંદર વર્ષે સફળતા મળે. 'લગે રહો' શબ્દ તો સાંભળ્યો છે ને ?

તમે જે કાંઈ કામ કરતા હો તો તમને ગમતું હોય, તો તે તમારું જીવન જીવવાનું કારણ બની જશે. મુશ્કેલીમાંથી માર્ગ પણ નીકળી આવશે. આશા જીવતી રહેશે.

'નિષ્ફળ ઉદ્યોગપતિ' ક્યારેય ન હોય. તમે પ્રયત્નો કરવાના છોડી દો તો જ તમે 'નિષ્ફળ' ગણાઓ, બાકી તો 'સફળતાથી વેંત દૂર' છો તેમ માનીને મહેનત કર્યા કરજો.'

યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

બી અર્લી ! વહેલા જાગી જજો. જેટલો વહેલો ધંધો શરૂ કરશો તેટલું સસ્તામાં પતશે. સમય વીતતો જશે તેમ હરીફાઈ વધતી જશે.

બિઝનેસ પ્લાન રજૂ કરવામાં કંજૂસ રહેજો. બતાવવું કમ અને કરી બતાવવું વધુ.

સ્ટાફ હંમેશા શ્રેષ્ઠ પસંદ કરજો. તમારો બિઝનેસ પ્લાન તેમને સમજાવજો, સંપત્તિની વહેંચણી કરવાની વૃત્તિ કેળવજો તથા સારા કર્મચારીઓને કંપનીના શેર પણ આપજો.

ફક્ત કમાવાની વૃત્તિ હોય, તો બિઝનેસ શરૂ કરવાની તસ્દી જ ન લેશો. કારણ કે ઘણી બધી નોકરીઓમાં વધારે પગાર મળે છે. તમારી પાસે કંઈક નવીન વિચાર હોય, સ્વપ્ન હોય તો જ ધંધો શરૂ કરજો. મુશ્કેલીના સમયમાં ટકી જવાનો માર્ગ આવાં સ્વપ્નોમાં જ હોય છે.

મને જ્યારે આ બિઝનેસ (નોકરી.કોમ)નો વિચાર સ્ફુર્યો, ત્યારે મને સ્વપ્ને ય કલ્પના ન હતી, કે ભારતમાં આ પ્રકારના ધંધાની આટલી વિશાળ તક છે ! બસ મેં તે વિચાર્યું કે ઇટ્સ અ સ્માર્ટ આઇડિયા... આઇ લવ ઇટ !

ધંધામાં વિકાસ થાય એટલે થોડી સત્તા ગુમાવવાની તૈયારી પણ રાખજો. કર્મચારીઓ શ્રેષ્ઠ પસંદ કરજો. ઘણી વાર તો કુશળ મૅનેજર્સ એવું કામ કરી બતાવે છે, કે જેની તમે કલ્પના પણ ન કરી હોય !

અને છેલ્લે, કુટુંબને ન ભૂલશો. તમારા દરેકેદરેક નિર્ણયની સીધી અસર તમારા કુટુંબીજનો પર થવાની છે. એક જ ઉદાહરણ આપું... તમે શહેરના અમુક-તમુક વિસ્તારમાં રહેવાનું નક્કી કરશો, તો તમારા બાળકો એ વિસ્તારની શાળામાં જ અભ્યાસ કરી શકશે. મેં તે આવો કોઈ વિચાર જ નહોતો કર્યો... પણ પ્રભુની કૃપાએ બધું સમુસૂતરું પાર પડ્યું... બાળકો અને કુટુંબીજનોની સગવડો સચવાઈ ગઈ !



મારું કામ, એ જ મારો આનંદ મારું જીવન, એ જ મારો સંદેશ

શાંતનુ પ્રકાશ (પી.જી.પી. ૧૯૮૮)

એજ્યુકોમ્પ (educomp)

તદ્દન મધ્યમવર્ગીય પરિવારનું ફરજંદ હોવા છતાં શાંતનુએ બી.કૉમ.ના અભ્યાસની સાથે જ પોતાનો ધંધો શરૂ કરી દીધો હતો. ધંધો કરવાની એ ખૂજલી IIM (અમદાવાદ)માંથી M.B.A. કર્યા બાદ પણ શમી નહી તથા તેમણે Educomp નામની કંપની શરૂ કરી. આજે તો ભારતભરની શાળાઓને ડિજિટલ કોર્સવર્ડ આપવાના ક્ષેત્રે આ કંપનીએ પોતાની આગવી ઓળખ ઊભી કરી છે. ૨૦૦૭-૦૮માં કંપનીનું માર્કેટ કેપિટલાઇઝેશન ૭૦૦૦ કરોડને આંબી ગયું છે !

સાહસિક ઉદ્યોગપતિ બનવાનો ગુણ જન્મજાત હોય છે, કે કેળવી શકાય છે ? શાંતનુનો જન્મ અને ઉછેર 'ટિપિકલ મિડલક્લાસ' કુટુંબમાં થયો હતો. પરંતુ 'હું ધંધો કરવા માટે જ સર્જાયો છું' તેવો તેમને યુવાનીમાં જ ખ્યાલ આવી ગયો હતો. કૉલેજકાળમાં જ તેમણે પોતાની પ્રથમ કંપની સ્થાપી હતી. IIMAમાંથી ગ્રૅજ્યુએટ થયા બાદ બીજી કંપની સ્થાપી. ૧૯૮૯નો આ ગાળો હતો. તે વખતે IIMના ગ્રૅજ્યુએટ્સમાં ઉદ્યોગનું સાહસ કરવાની ફૅશન ન હતી.

શાંતનુનો ઇન્ટરવ્યૂ લેતા તેમના એક નોંધપાત્ર ગુણનો મને પરિચય થયો. પોતાની મહેનતની કથા તે સાવ જ સહજતાથી કરે છે. જાણે કામમાં તેમને ક્યારેય મહેનત પડી જ ન હોય તેમ ! આ સફળતા તેમને રાતોરાત નથી મળી... વીસવીસ વર્ષનાં વહાણાં વાઈ ગયાં છે, છતાંય તે તો પોતાની વાત કહેતાં વારંવાર મને કહે છે, "આપણને તો કાંઈ મુશ્કેલી પડી જ નથી ! વહી ગયેલાં વર્ષો તરફ નજર નાંખું છું તો લાગે છે કે એકે એક વર્ષ શ્રેષ્ઠ હતું !"

હું દિલ્હી નજીક ગુડગાંવની ટ્રાયડન્ટ હોટલની કૉફીશોપમાં આ ઇન્ટરવ્યૂ માટે તેમની સાથે વાતો કરતી હતી ત્યારે પ્રત્યેક પળે મને થતું હતું કે... 'આ માણસ જૂઠું બોલતો હોય તેમ લાગે છે ! આવું તે કાંઈ થાય ?' પણ ઊંડો વિચાર કરતાં પ્રતીતિ થાય જ કે આ પોતાના મનની વાત કરે છે. તમે જ તમારા ભવિષ્યના ઘડવૈયા છો. તમે કેવા રંગના ચશ્માંથી દુનિયાને જુઓ છો, તે પરથી દુનિયા તમને કેવી દીસે છે તે નક્કી થાય છે. ગુજરાતીમાં તો કહેવત છે જ ને કે, 'કમળાવાળાને બધું પીળું દેખાય' અને સામી તરફ... 'જેવી દૃષ્ટિ તેવી સૃષ્ટિ'.

આપણા જેવા મધ્યમવર્ગીય લોકોને તો હંમેશા મા-બાપ શીખવતા હોય છે કે, 'બેટા, ધ્યાન રાખજે હોં... આ દુનિયા બહુ જાલિમ છે.' પણ શાંતનુ જુદી માટીનો ઈન્સાન છે. 'એજ્યુકોમ્પ' આજે ભારતની ૯૦૦૦ શાળાઓની સાથે રહીને ભારતના ૬૦ લાખ વિદ્યાર્થીઓને શિક્ષણક્ષેત્રે મદદરૂપ થઈ રહી છે. ભારત, યુ.એસ. તથા સિંગાપોરમાં કાર્યરત થઈને ૨૦૦૭-૦૮માં ૨૭૬ કરોડનો ટર્નઑવર કરે છે. તથા મે ૨૦૦૭માં કંપનીનું માર્કેટ કૅપિટલાઈઝેશન ૭૦૦૦ કરોડને આંબી ગયું હતું.

જો કે મને જે બાબત વધારે સ્પર્શી ગઈ તે હતી શાંતનુનો સ્વભાવ ! તેમની ધ્યેયપ્રાપ્તિ નહીં, પણ ધ્યેયપ્રાપ્તિ માટે તેમણે પસંદ કરેલ માર્ગ !

<u>મારું કામ, એ જ મારો આનંદ મારું જીવન, એ જ મારો સંદેશ</u>

શાંતનુ પ્રકાશ (પી.જી.પી. ૧૯૮૮)

એજ્યુકૉમ્પ (educomp)

શાંતનુ પ્રકાશનો જન્મ રૂરકેલામાં થયો હતો. બિહારનું નાનું શહેર. ગામમાં સ્ટીલ ઑથોરિટી ઑફ ઈન્ડિયા (SAIL)નો મહામોટો પ્લાન્ટ હોવા સિવાયની કોઈ સગવડ ન હતી. પિતા SAILમાં નોકરી કરે અને માતા શાળામાં શિક્ષિકા. શાંતનુ દસમા ધોરણમાં આવ્યો ત્યારે પિતાજીની બદલી દિલ્હી થઈ તથા શાંતનુને દિલ્હી પબ્લિક સ્કૂલમાં દાખલ કરવામાં આવ્યા.

“રૂરકેલાની મારી નાની શાળાના પ્રમાણમાં આ જબ્બર મોટી સ્કૂલ હતી. બારમું પાસ થઈને મેં ‘શ્રીરામ કૉલેજ ઑફ કોમર્સ’માં ઍડમિશન લીધું. ભણવામાં હું પહેલેથી જ સારો કહી શકાઉં તેવો હતો. કૉલેજકાળમાં જ ઘણા મિત્રોને ખ્યાલ આવી ગયો હતો કે, ‘આ માણસ કાંઈક જુદી માટીનો બનેલો છે.’

મારા પિતાજી નોકરીને કારણે ખૂબ પ્રવાસ કરતા. તેઓ હંમેશાં મારે માટે પુસ્તકો લાવતા. આજ સુધી મને બીજી કોઈ જ ગિફ્ટ મળી હોય તેવું યાદ જ નથી. પુસ્તકોને કારણે જ મારો ફલક, દૃષ્ટિ વિશાળ બની હશે તેવું આજે મને સમજાય છે.

બીજું, મારા બાપુજી જ્યારે નિવૃત્ત થયા ત્યારે તે દિલ્હી આવીને સ્થાઈ થવા ઇચ્છતા હતા પરંતુ દિલ્હી ડૅવલપમેન્ટ ઑથોરિટીનો નાનકડો ફ્લૅટ ખરીદવા જેટલા રૂપિયા ય જિંદગીભરની મહેનત બાદ તે ભેગા નહોતા કરી શક્યા. આ બાબત મને ખૂબ ખટકતી. મેં મનોમન નક્કી કર્યું કે હું નોકરી નહી જ કરું.

લેડી શ્રીરામ કૉલેજમાં ભણતો હતો ત્યારે જ મેં મારા એક મિત્રની ભાગીદારીમાં નાનકડો ધંધો ચાલુ કરી દીધો હતો. તમને જાણીને નવાઈ લાગશે કે પૈસા કમાવા માટે અમે સંગીતના કૉન્સર્ટ્સ ગોઠવતા. મને કાંઈ સંગીતનો શીખબોખ ન હતો હોં, પણ પૈસા મળતા અને મજા આવતી.

અમે કંપનીઓ પાસે સ્પોન્સરશીપ લઈ આવતા, તેમાંથી કલાકારને પૈસા આપતા, ટિકિટો વેચતા, હોટેલોમાં પ્રોગ્રામ ગોઠવતા તથા સારા એવા રૂપિયા કમાઈ લેતા ! એ જમાનામાં (૨૦-૨૨ વર્ષ અગાઉ) અમે આ રીતે ૪-૫ લાખ રૂપિયા કમાયા હતા. ખરેખર, હું તો મારી જાતને પૈસાદાર માનવા જ લાગ્યો હતો !

પરંતુ એવામાં હું શેરબજારને રવાડે ચડ્યો. દિલ્હી સ્ટોક ઍક્સચેઇંજના ફ્લૉર ઉપર જઈને રોજેરોજ લે-વેચ કરવા લાગ્યો. બે વર્ષ સુધી આ ગાંડપણ મને વળગી રહ્યું. છેવટે મારી મહેનતથી કમાયેલો એકેએક રૂપિયો મેં ખોયો, ત્યાં સુધી એ ભૂત મને વળગેલું રહ્યું. જો કે, મને તો ગુમાવવામાં ય મજા જ પડી હતી. હું કૉલેજ જવાને બદલે ત્યાં જતો હતો. હું એક પુસ્તવચનો ભડ આદમી કરી શકે તેવી પ્રવૃતિ કરતો હતો.

બી.કૉમ. પછી પણ મારે તો દિલ્હીની FMS – અર્થાત ફૅકલ્ટી ઑફ મૅનેજમૅન્ટ સ્ટડીઝમાં જ ઍડમિશન લેવું હતું. (હસતાં હસતાં) ખરેખર કહું તો MBA કઈ બલાનું નામ છે તે જ મને ખબર ન હતી. અમારી ઈવૅન્ટ મૅનેજમૅન્ટ કંપનીમાંથી કોઇ IIMની પરીક્ષાનું ફોર્મ આપવામાં મોટું પડ્યું હતું તેથી દિલ્હીથી અમદાવાદ ફ્લાઈટમાં ફોર્મ આપવા જવાનું હતું. તેથી મેં પણ ફોર્મ ભરીને મોકલ્યું.

મને IIMAમાં પ્રવેશ મળી ગયો પછી પણ દિલ્હીની મારી ઈવૅન્ટ મૅનેજમૅન્ટ કંપની તો ચાલુ જ હતી. કામ ખૂબ વધી ગયું હતું. 'થમ્સઅપ' સાથે અમે ભારતભરમાં વિવિધ સ્થળોએ કોન્સર્ટ માટેનો કોન્ટ્રેક્ટ સાઈન કર્યો હતો. મુંબઈમાં અમારે મોટો કોન્સર્ટ કરવાનો બાકી હતો.

મારા IIMAના પ્રથમ વર્ષ દરમિયાન હું પ્રત્યેક શનિરવિ મુંબઈ જતો રહેતો. હું અને મારો મિત્ર વિવિધ કાર્યકરમો ગોઠવતા. અત્યારના પ્રખ્યાત રૉકસ્ટાર રૅમો ફર્નાન્ડીસને સહુ પહેલીવાર અમે સ્ટેજ પર લાવ્યા હતા.

મુંબઈની એક જાણીતી હોટેલમાં તેનો પ્રથમ કૉન્સર્ટ અમે યોજ્યો હતો. હું અમદાવાદના મારા પ્રથમ વર્ષ દરમિયાન એટલું બધું બહારગામ જતો, કે એકવાર તો હૉસ્ટેલના મારા રૂમ નં. D-14 ની બહાર કોઈ વિદ્યાર્થી એક બોર્ડ લગાવી ગયો હતો, 'visiting student'.

ખરેખર IIMના બંને વર્ષ મેં તે મજા જ કરી છે. પહેલે વર્ષે તો હું બિલકુલ સિરિયસ ન હતો. બીજે વર્ષો મને થયું, ચાલ ભાઈ, કોર્સ તો જોવા દે ! હું પહેલેથી જ બિન્દાસ છું. મને થતું, અહી બધાં કેમ સોગિયાં ડાચાં લઈને ફેર છે ? કેમ આટલું બધું ભણે છે ?

જો કે, અમારા વખતમાં IIMની છાપ પડે એટલે લાખોના પગારો ય નહોતા મળતા. મારી જ બૅચના સત્તર વિદ્યાર્થીઓએ એ વર્ષે સિટીબૅન્કની મોભાદાર નોકરી સ્વીકારી હતી. તેમને ફક્ત ૭ થી ૮૦૦૦નો પગાર મળવાનો હતો. (૧૯૮૮માં) મેં તે નોકરી માટે લાગેલા એ મોભાદાર કંપનીઓના સ્ટોલમાં પગ પણ ન મૂક્યો. સ્વાભાવિક છે કે મને નોકરીમાં રસ જ ન હોય ! મેં મારા મિત્ર અને ભાગીદાર સાથે શિક્ષણ ક્ષેત્રે કાર્ય કરી શકાય તેવી કંપની સ્થાપી. બિઝનેસ મૉડેલ કાંઈક આ પ્રકારનું હતું... શાળાઓએ એકપણ રૂપિયાનું રોકાણ કરવાનું નહીં. વિદ્યાર્થીદીઠ ફી ઉઘરાવીને અમારી કમ્પ્યૂટર લૅબ વાપરવાની. કોન્ટ્રેક્ટ સીધો અમારી સાથે તથા લાંબા ગાળાનો કરવાનો.

એ સમયે ઈન્ફોર્મેશન ટૅક્નૉલોજી હજી શાળા સુધી પહોંચી ન હતી. I.T. એક નવું જ તૂત હોય તેમ બધાં તેની તરફ જોતા. શાળાના પ્રિન્સિપાલોને તો કમ્પ્યૂટરમાં કાંઈ જ સમજણ નહોતી પડતી. તેમણે અમને ઉમળકાભેર આવકારીને સ્વીકારી લીધાં. એ બધાંને એવો વિશ્વાસ થઈ ગયો હતો, કે તેમની શાળામાં કમ્પ્યૂટર શિક્ષણ આપવા તથા લૅબોરેટરી સ્થાપવાના વિષયમાં અમારી જાણકારી તેમના કરતાં ઘણી વધારે હતી. અમને ઘણું કામ મળ્યું.

બે વર્ષમાં અમારી કંપનીએ ૫૦ થી ૬૦ શાળામાં કમ્પ્યૂટર લૅબ સ્થાપી આપી. સ્ટાફ લગભગ બસોની સંખ્યાએ પહોંચ્યો. કંપનીનો ટર્નઑવર ૫-૬ કરોડને આંબી ગયો. એ જમાના પ્રમાણે ખરેખર ખૂબ સારો કહેવાય.

પરંતુ એવામાં ભાગીદારો વચ્ચે મતભેદ ઉભા થયા. મારે આ કંપનીને એક ચોક્કસ દિશામાં લઈ જવી હતી અને મારા ભાગીદારનું લક્ષ્ય બીજે

કંપની શરૂ કરવા માટે મૂડીની શી જરૂર ? ઝીરો કૅપિટલથી ય કંપની શરૂ કરી શકાય. મૂડી હોય તો વાંધો નથી, પણ ન હોય તો પોતાનો ધંધો ચાલુ જ ન થાય તેવું કઈ ચોપડીમાં લખ્યું છે ? દોરી-લોટો લઈને જૂના વખતમાં પરદેશ ખેડનારની વાતો આપણે નથી સાંભળી ?

હતું. આજે ય અમે ખૂબ સારા મિત્રો છીએ, પરંતુ ધંધામાં ભાગીદારી નથી. ૧૯૯૨માં અમારી દિશાઓ ફંટાઈ. મારા ભાગીદારે ધંધો રાખ્યો, મને ખાસ કાંઈ મળ્યું નહી પરંતુ ફરીથી હામ ભીડીને મેં ‘એડ્યુકૉમ્પ’ કંપની ચાલુ કરી. અગાઉની કંપનીમાં અમે શાળાઓને હાર્ડવેર (કમ્પ્યૂટર, વિવિધ પાર્ટ્સ) પૂરું પાડતા હતા. હવે અમે અમારું ધ્યાન સૉફ્ટવૅર પર કેન્દ્રિત કર્યું. ‘સ્કૂલ મૅનેજમૅન્ટ સિસ્ટમ નામનું સહુ પ્રથમ

સૉફ્ટવૅર અમે ૧૯૯૪માં બનાવી શક્યા. શાળાઓને ખૂબ જ કામ લાગે તેવી આ પ્રોડક્ટ છે.

સૉફ્ટવૅર તો બની ગયું, પણ વેચવાની વાત આવી ત્યારે આંખમાં પાણી આવી ગયા. ખાટલે મોટી ખોડ એ જ, કે દરેક શાળાને પોતાનું વિષિષ્ઠ સૉફ્ટવૅર જોઈતું હતું કેમકે દરેક શાળા અલગ રીતે કામ કરતી હતી. હું માંડ દસ સ્કૂલમાં એ સૉફ્ટવૅર વેચી શક્યો. ધીમે ધીમે મને ધંધામાં સૂઝ પડવા લાગી. શાળાઓને પોતાનું સ્વતંત્ર સૉફ્ટવૅર તો જોઈતું હતું, પણ ખીસામાંથી નાણાં કાઢવા ન હતા.

અમને IIMમાં કેસસ્ટડીઝમાં આવા દાખલા શીખવવામાં આવતા હતા, પણ આપણા રામે તો ધ્યાન જ ક્યાં આપ્યું હતું ? બીજું, બી.કૉમ. કે એંજિનિયરિંગ પછી સીધેસીધા MBA કરવા IIM પહોંચી જાઓ, તો ધંધાનો અનુભવ જ ન હોય તેથી તે વખતે કેસસ્ટડીઝ ભણવાનો કાંઈ અર્થ ખરો ? ધંધાના ઊંડા પાણીમાં ઝંપલાવ્યા પછી જ અનુભવે ઘણું શીખી જવાય છે. વળી મારી પાસે તો ધંધો શરૂ કરવા માટે મૂડી પણ ન હતી.

મેં બે માણસના સ્ટાફથી શરૂઆત કરી હતી. અમુક શાળાઓમાં મેં કમ્પ્યૂટર લૅબ બનાવી આપી હતી. ત્યાંથી અનિયમિત રૂપે થોડાઘણા રૂપિયા આવ્યા કરતા હતા અને ગાડું ચાલતું હતું. વળી, હું જબરો સેલ્સમૅન છું. પ્રોડક્ટ હજી તો બની ય ન હોય, ત્યાં વેચવા ઊપડી જાઉં. ઘણીબધી શાળાઓને હું મારી પ્રોડક્ટ વેચી શક્યો. ધંધાનો વિકાસ થયો.

આજે તો અમે આ પ્રોડક્ટ બનાવતા જ નથી. હવે અમે શાળાઓ માટે ડિજિટલ કન્ટેન્ટ તથા ઈ-લર્નિંગના ક્ષેત્રમાં ઘણા આગળ વધ્યા છીએ. K.G. થી બારમા ધોરણ સુધી બાળકોને ભણવામાં ઉપયોગી થાય, તેમની સમજણ વધે તેવાં અનેક ઉપકરણો, સૉફ્ટવૅર, ઈ-બુક્સ વગેરે અમે બનાવીએ છીએ.

હવે મારાથી વચ્ચે બોલ્યા બર્ગર રહેવાતું નથી... ''શાંતનુ, તમે વાત તો એવી રીતે કરો છો, કે જાણે આ સ્તરે તમે સાવ જ સહેલાઈથી પહોંચી ગયા હો. ૧૯૯૨શી ૨૦૦૬ની પ્રક્રિયાની વાત કરો ને !'

''સાચું કહું તો મને કાંઈ અઘરું લાગ્યું જ નથી. આ બધું મનનું કારણ હોય છે. મારી પહેલી ઑફિસમાં પંખો ય ન હતો. પણ મને પંખો યાદ આવતો ય નહોતો. હું ભલો ને મારું કામ ભલું ! આજે જ્યારે વીતેલાં વર્ષો તરફ નજર નાખું છું ત્યારે તેમાંનું એકેએક વર્ષ મને શ્રેષ્ઠ લાગે છે. પ્રત્યેક વર્ષમાં મેં કાંઈક સમાજને વધારે કામ લાગે તેવાં કામ

કર્યાં છે. અને તેથી જ તમે મને 'અહર્નિશ આશાવાદી' કહી શકો. ગુજરાતીમાં 'આનંદી કાગડાની' વાર્તા નથી ? હું તો કાદવમાં ય ખુશખુશાલ જ હોઉં છું.

હા, કંપનીની પ્રગતિની વાત કરું તો, આ બધું કાંઈ રાતોરાત નથી થયું. ૧૯૯૨માં કંપનીની શરૂઆત થઈ. ૧૯૯૮ સુધીમાં ટર્નઑવર માંડ ૩.૫ કરોડે પહોંચ્યો હતો. પણ પછી મેં પાછું વાળીને જોયું નથી અને હું પગ વાળીને બેઠો નથી. ૨000ની સાલમાં બાર કરોડ, ૨૦૦૭-૦૮માં ૨૭૬ કરોડના વેચાણ પર સિત્તેર કરોડનો પ્રોફિટ !'

"શાંતનુ, ચાર કરોડના સ્તરે એવી કઈ બીના બની, કે તમારી કંપનીની પ્રગતિનો આંક વાર્ષિક ૫૦ થી ૬૦% વધવા લાગ્યો ?" મારાથી પુછાઈ જાય છે.

જે ઉદ્યોગનું સાહસ ખેડી શકે તેનામાં હોંશિયારી તો હોય જ. જો તમારી પાસે IIM ની ડિગ્રી હોય તો જોખમ ઘણું ઓછું રહે છે. ધંધો ન ચાલે તો નોકરીઓની ક્યારેય ખોટ નથી પડતી.

હું બે પ્રશ્નો હંમેશા મારી જાતને પૂછતો હતો.

– આ ધંધામાં પ્રગતિની શક્યતા છે ખરી ? તથા

– બજારમાં આ બિઝનેસના વિકાસ માટે કેટલી તક છે ?

અમારો બિઝનેસ ટૅક્નૉલૉજી પર આધારિત છે, તેથી વિકાસની તક તો છે જ. કેમકે, ટૅક્નૉલૉજી હરપળ વિકસી રહી છે તથા નવું-નવું શોધાયા જ કરે છે. વળી ભારત જેવા દેશમાં જ્યાં બાવીસ કરોડ વિદ્યાર્થીઓ છે, જે દેશમાં દસ લાખ શાળાઓ છે, જ્યાં પચાસ લાખ શિક્ષકો છે, ત્યાં તક શોધવા જવાની ક્યાં જરૂર છે ? તક મોં ફાડીને ઊભી છે, ઝડપી લો. હજુ તો ફક્ત બે ટકા બજારને અમે ખેડી શક્યા છીએ. આવતાં દસ વર્ષ સુધી દર વર્ષે 'ઍડ્યુકૉમ્પ' ૧૦૦%ના દરે વિકાસ સાધશે જ, તમે યાદ રાખજો."

આ ધંધામાં વહેલી-મોડી સફળતા તો મળવાની જ હતી. તેની મને સો ટકા ખાતરી હતી. ભારતમાં શિક્ષણનું સ્તર ઊંચું લાવવાની તાતી જરૂર છે. તે બાબત વિષે હું સતત સભાન હતો. આજે અમે જે પ્રોડક્ટ્સ બનાવીએ છીએ, તેને કારણે શિક્ષકોનું કામ સરળ તો થયું જ છે, પરંતુ શિક્ષણનું સ્તર ઊંચું આવ્યું છે. અમારી કંપનીની સિત્તેર ટકા આવક શાળાઓને લાઇસન્સન્ડ સૉફ્ટવૅર વેચવામાંથી આવે છે.

બીજી અને અગત્યની વાત ! કંપનીના વિકાસના પાયામાં થોડા ખૂબ જ ઉમદા માણસો હોય છે. મોટાભાગના ઉદ્યોગ સાહસિકો પોતાના જેવા જ ખંતીલા સ્ટાફની શોધમાં હોય છે. મારો પ્રોબ્લેમ એ હતો કે મારે ઊંચી જાતના, ખૂબ જ હોંશિયાર માણસો જોઈતા હતા, પણ એવા માણસોને મારે ત્યાં કામ કરવું ન હતું ! સ્ટાફ શોધતા મને સખત તકલીફ પડી છે તે હું કબૂલ કરું છું. ધીમે ધીમે માણસો મળ્યા તો ખરા, કેમકે ઘણી વ્યક્તિઓને શિક્ષણક્ષેત્રમાં કાંઈક સારું કામ કરી બતાવવાની ખેવના હોય છે.

હું વ્યક્તિના મનની અંદર ઝાંખતો. તેના લોહીના સંસ્કાર એવા છે ખરા, કે સમાજના ઉદ્ધાર માટે કાંઈક કરી બતાવવું ? કે એ વ્યક્તિને ફક્ત તગડા પગારથી સંતોષ છે ? એક નવી, જુદી કંપનીની પ્રગતિમાં પાયાની ઈંટ બનવાની તેની ઇચ્છા છે ?

કંપનીના શેરો મેળવીને થોડીઘણી ભાગીદારી મેળવવાથી તેનો કામ કરવાનો ઉત્સાહ વધે છે ખરો ? મને ઘણી મહેનતને અંતે સારા ભાગીદારો તથા સ્ટાફમેમ્બર્સ મળી ગયા. આજેય એ બધાં જ કંપનીને વળગી રહ્યા છે. આજે 'એડ્યુકૉમ્પ'નો સ્ટાફ ૪૦૦૦ માણસનો છે તથા અમારી નોકરી છોડનારની ટકાવારી ફક્ત ૩%ની છે. (સારીસારી સૉફ્ટવૅર કંપનીઓમાં આ ટકાવારી ૧૩ થી ૧૮%ની હોય છે)"

"અરે વાહ ! આવું તમે શી રીતે કરી શક્યા ?" મેં પૂછ્યું, "બસ, સ્ટાફ અમારે ત્યાં ખુશ છે. દર વર્ષે ૧૦૦% ના દરે કંપની વિકાસ સાધી રહી છે. ભારતમાં અમારા ક્ષેત્રમાં કામ કરતી અન્ય કંપની (જે બીજે સ્થાને છે) તેના કરતાં અમારી કંપની પાંચ ગણી મોટી છે. તો સ્ટાફ બીજે શા માટે જાય ? કાંઈ કારણ ખરું ? અમારા પચીસ કર્મચારીઓ તો ડૉલરમાં મિલિયનેર થઈ ગયા છે. હું બધા રૂપિયા ગાંઠે બાંધીને જવાનો નથી. હું તો સંપત્તિની વહેંચણી દ્વારા કંપનીનો વિકાસ સાધવાનું સહેલું ગણિત સમજું છું.

જૂન ૨૦૦૦માં અમને વૅન્ચર કૅપિટલ દ્વારા અઢી કરોડ ડૉલરનું ભંડોળ મળ્યું હતું. જો કે ડૉટકૉમ અને આઈ.ટી.નો જે જુવાળ એ સમયે ચાલ્યો હતો, તે રીતે નાણાં મેળવવામાં એ સમયે કોઈને ય તકલીફ પડતી નહોતી. એ નાણાં મળવાથી અમારા વિકાસમાં કોઈ ફરક નહોતો પડ્યો. બસ, જરા છૂટ થઈ ખરી.

ફક્ત છ જ વર્ષ પછી જ્યારે કંપનીના વિકાસ માટે અમારે વધારે નાણાંની જરૂર પડી, ત્યારે અમે પબ્લિક પાસે જવાનું નક્કી કર્યું. IPO લાવ્યા. એ વખતે અમારું વેચાણ પચાસ કરોડે પહોંચ્યું હતું. આજે ઘણા લોકો મને પૂછે છે... તમે એટલી નાની કંપનીને પબ્લિક લિમિટેડ બનાવવાનું કેમ નક્કી કર્યું ? થોડી રાહ જોઈ હોત તો ? (ઊંચે ભાવે શેરોનું લિસ્ટિંગ થઈ શકત) પરંતુ મારે ખાનગી ઈન્વેસ્ટરોના નાણાં ફરીથી લેવા ન હતા. વળી, અમારો વિકાસ જ્યારે સૌથી ઉંચા દરે હતો, ત્યારે અમે IPO લાવ્યા.

વિકાસના વણાંકના એ સ્તરે લોકો પાસે નાણાં લીધા પછી દર વર્ષો અમે ૧૦૦%નો વિકાસ સાધી શક્યા છીએ.''

''આજકાલ કરતાં આ ધંધામાં તમને વીસ વર્ષ થયાં. થાક નથી લાગતો ?'' મે પૂછ્યું.

ધંધો કરવો હોય તો આશાવાદી બનવું જ રહ્યું. શાશ્વત આશાવાદ રાખવો પડે ! ધંધો શરૂ કર્યો ત્યારે મને એક પળ માટેય દ્‌વિધા નથી થઈ કે હું સાચી દિશામાં જઈ રહ્યો છું કે ખોટી ? મને મારો બિઝનેસ સમેટી લેવાનો તો સ્વપ્નેય વિચાર નથી આવ્યો.

''ના રે, કંપનીમાં હવે મારી ભૂમિકા બદલાઈ છે. કંપનીનું કામ પણ ઘણું વધ્યું છે. હજી તો વિકાસની ઘણી શક્યતાઓ ઊભી છે. અત્યારે અમારી કંપનીનું મૂલ્ય દોઢ બિલિયન યુ.એસ. ડૉલરનું અંકાય છે. (મે ૨૦૦૮માં) અને ત્રણ જ વર્ષમાં અમે દસ બિલિયન ડૉલરે પહોંચી જઈશું.

હવે અમે નવાં-નવાં ક્ષેત્રો ખેડી રહ્યાં છીએ. અમે શાળાઓ બાંધવાનું ચાલુ કર્યું છે. આવતાં બેથી ત્રણ વર્ષમાં અમે રૂ. ૧૫૦૦ કરોડ ભારતભરમાં દોઢસો શાળાઓ સ્થાપવામાં રોકવાના છીએ. અમે ઉચ્ચશિક્ષણક્ષેત્રે તથા જૂની શાળાઓ હસ્તગત કરવાના ક્ષેત્રે પણ પદાર્પણ કરવાના છીએ. ભારતની બહારના અન્ય દેશોની શાળાઓ પાંખમાં લેવાના છીએ. તેથી મને તો આ વર્ષ મારી જિંદગીનું સૌથી રોમાંચક વર્ષ લાગે છે ! જો કે, મને તો ૧૯૯૫માં પણ આવી જ લાગણી થતી હતી.

મારો બિઝનેસ જ એવો છે કે ''સમાજનું ઋણ ફેડવાની ભાવના સતત જાગૃત રહે ! બસ, આ એક બાબત મને કાંઈક નવું કરવાનું બળ આપ્યા જ કરે છે. સમાજમાં મૂલ્યોની જાળવણી તથા જાગૃતિ ક્ષેત્રે તમે જ્યારે કામ કરતા હો, ત્યારે શક્તિનો સંચાર થયા જ કેર છે.''

''શાંતનુ, આટલું બધું કામ કરવામાં કુટુંબનો ભોગ લેવાઈ જાય તે વાત સાચી ?'' મેં પૂછ્યું.

''અરે ભાઈ, મારાં કુટુંબીજનો તો સમજી જ ગયા છે કે આ માણસ ગાંડો છે. એને જે કરવું હોય તે કરવા દો, ને પડતો મૂકો ! જો હું કોઈની નોકરી કરતો હોત તો રક્ષાઓ, વૅકેશન, કુટુંબ માટેનો સમય, વગેરે બાબતો વિષે ખૂબ સભાન થઈ જાત. પણ આ તો મારો પોતાનો બિઝનેસ છે. વર્ષો પહેલાં જ મેં નક્કી કર્યું હતું, કે બીજા દસ વર્ષ મારે આ જ પ્રમાણે કમર કસીને કામ કર્યે જ જવાનું છે. કુટુંબે ભોગ તો ઘણો આપ્યો છે, હજી યે

આપે છે. મને તો લાગે છે, કે મારામાં હોંશિયારી થોડી ઓછી છે. કામ અને કુટુંબ વચ્ચે સમતુલા જાળવતા આવડવી જ જોઈએ !" શાંતનુ વિરમે છે.

કોઈપણ ઉદ્યોગ કે સેવાનું મૂલ્ય વધારી શકે તે જ સાચો ઉદ્યોગપતિ !

હું મનોમન વિચારું છું... શાંતનુ, બધાએ એ સમતુલા જાળવતા શીખવાની જરૂર હોય છે.

યુવાન ઉદ્‌યોગસાહસિકોને મારી શીખ

પોતાનો વેપાર ખેડનાર ક્યારેય દુ:ખી થતો નથી. જોખમના પ્રમાણમાં મળતરનું પ્રમાણ મહેનતુ વેપારી માટે ક્યારેય ઓછું નથી હોતું.

તમને એક તાજો જ દાખલો આપું... હમણાં 'ઍજ્યુકૉમ્પે' એક ઑનલાઇન ટ્યુટરિંગ કંપનીમાં રોકાણ કર્યું. આ કંપનીનું નામ છે 'થ્રી-બ્રિક્સ ઈ-સર્વિસિઝ'. IIMA ના ત્રણ આશાસ્પદ યુવાનો ચંદન અગ્રવાલ, રિજુ અને મોહિતે ફક્ત દોઢ જ વર્ષ પહેલાં આ કંપની ચાલુ કરી હતી. અમે આ કંપનીનો ૭૯% હિસ્સો ખરીદ્‌યો છે.

હવેનાં ફક્ત બે જ વર્ષમાં આ ત્રણેયના ૨૪% ભાગની બજારકિંમત કેટલી થઈ જશે તેની કલ્પના કરી શકો છો ? દરેક યુવાન પંદરથી વીસ કરોડનો માલિક થઈ જશે. નોકરીમાં તમને આટલા રૂપિયા સ્વપ્ને ય ન મળે, સમજો છો ને ?

તમારે બે-પાંચ વર્ષ પુષ્કળ મહેનત કરવાની તૈયારી રાખવી પડશે. IIMA માંથી પાસ થઈને પંદરથી અઢાર લાખની નોકરી સ્વીકારશો તો ટેક્સ બાદ કરતાં પાંચ વર્ષે પચાસ લાખના આસામી થઈ શકો. કદાચ ! હું તો તમને ખાતરી આપું છું, કે તમારામાં થોડીઘણી ય હોંશિયારી હોય (જે છે જ તે હું જાણું છું) તો ધંધામાં તમે એક વર્ષમાં જ આટલું કમાઈ લેશો.

મારી પાસે ચોવીસ વર્ષના સાહસિક વિદ્‌યાર્થીઓ આવે છે ત્યારે હું તો બધાંને કહું છું... જે કરવો હોય તે ધંધો પસંદ કરો, પણ ધંધો કરો. દિલમાં કંઈક નવું, પોતાનું કરવાની ઇચ્છા હોય તો ઝંપલાવો.

વિદ્‌યાર્થીઓ મને પૂછતા હોય છે કે "સર, કયો ધંધો કરીએ ?" હું તો મારું જ ઉદાહરણ આપું છું... જુઓ ભાઈ, હું તો શ્રીરામ કૉલેજનો ફક્ત કૉમર્સ ગ્રૅજ્યુએટ હતો, ખરું ને ? પછી MBA કર્યું. એટલે આમ જુઓ તો બધા ધંધા મારે માટે નવા જ હતા. કુટુંબમાં ય કોઈનો ધંધો હતો નહી. તમારે બે-ત્રણ બાબતનું ધ્યાન રાખવું જોઈએ. એ ધંધો જે વિસ્તારમાં કરવાનો છે, ત્યાં તેને માટે તક છે ખરી ? તમે સમાજોત્થાનમાં તમારી પ્રવૃત્તિથી કોઈ હકારાત્મક ફાળો આપી શકશો ? બસ, વિચારો અને ઝંપલાવો.



એક દ્વાર બંધ, તો હજાર દ્વાર ખુલ્લાં

વિનાયક ચેટર્જી (પી.જી.પી. ૧૯૮૧)

ફિડબૅક વૅન્ચર્સ

‘પૉન્ડ્ઝ’ કંપનીની દમામભરી નોકરી છોડવાનું કારણ ? ‘આખી જિંદગી મારે સાબુ નથી વેચવા’ - વિનાયકે વિચાર્યું. મૂળ તો ‘ફિડબૅક’ની સ્થાપના માર્કેટ રિસર્ચ કંપની તરીકે થઈ હતી. જોકે, આજે તો ‘ફિડબૅક વૅન્ચર્સ’ ભારતની અત્યંત પ્રતિષ્ઠિત ઇન્ફ્રાસ્ટ્રક્ચર ઍડવાઇઝરી અને ઍન્જિનિયરિંગ કંપની તરીકે નામના ધરાવે છે.

ઇન્ટરવ્યૂ માટે હું મોડી પડી છું. દિલ્હીના પંચશીલ પાર્કમાં આવેલ 'ફિડબૅક વૅન્ચર્સ'ની ઑફિસ શોધવી સહેલી નથી. એક ખાંચો ભૂલી જાઓ તો મોટું ચક્કર કાપવું પડે. ઊંધે રસ્તે પાછા આવવું પડે.

જોકે જિંદગીમાં ય આવું જ થતું હોય છે ને ? ગમે તેટલા પ્લાન બનાવીએ તોય ભૂલા પડી જવાય, ઊંધે રસ્તે ચઢી જવાય.

વિનાયકનું જીવન કાંઈક આવું જ રહ્યું છે. જોકે, દરેક મુશ્કેલીનો તેમણે હિંમતથી સામનો કર્યો છે. નસીબે જે આકસ્મિક પીડા આપી, તે ભોગવીને, ત્રણ-ત્રણ વાર માંડ માંડ કંપનીને બચાવી છે.

આ વ્યક્તિને મળતાં જ તમને ખાતરી થઈ જાય કે 'હોશિયારી, 'અડગ નિર્ધાર' બધું ઠીક છે, પણ જિંદગીમાં નસીબ તો અનિવાર્ય છે.

ધંધામાં અને જીવનમાં પાર વગરની મુશ્કેલીઓનો સામનો કરવાની હિંમત ફક્ત અક્કલ અને હોશિયારીને આભારી નથી. મુશ્કેલીના વખતમાં સૌથી વધું કામમાં લાગતા હોય તો તમારા સંબંધો, તમારી ગુડવીલ, શાખ ! હિન્દીમાં કહ્યું જ છે ને કે 'સર સલામત, તો પગડિયાં બહોત !' ભગવાન એક દ્વાર બંધ કરે ત્યારે બીજાં દ્વાર ખોલતો જ હોય છે.

એક દ્વાર બંધ, તો હજાર દ્વાર ખુલ્લાં

વિનાયક ચેટર્જી (પી.જી.પી. ૧૯૮૧)

ફિડબૅક વૅન્ચર્સ

કોલકાતાથી ૪૦ કિ.મી. દૂર આવેલ એક નાના શહેરમાં વિનાયક મોટા થયા. પિતાજી શણની ફૅક્ટરીમાં પ્રોડક્શન સુપરવાઈઝરની નોકરી કરતા હતા.

“શણનો એ સુવર્ણકાળ. ફૅક્ટરીના માલિક સ્કૉટિશ હતા. અમારાં મકાનો સુંદર હતાં. સરસ કમ્પાઉન્ડ, સ્વીમિંગ પુલ, બધી જ સગવડો હતી. મારાં મા કોલકાતા યુનિવર્સિટીના ઇકોનૉમિક્સ અને પૉલિટિકલ સાયન્સના પ્રોફેસર હતાં. હું મારાં માતા-પિતાનું એક માત્ર સંતાન.

મોટા ભાગનાં બંગાળી કુટુંબોની જેમ અમારા કુટુંબમાં ભણતરનો ભારે મહિમા. પિતાજીને કારણે કૉર્પોરેટ વિશ્વ સાથે પણ આછોપાતળો નાતો, પણ કુટુંબમાં કોઈએ ધંધામાં હાથ નાખ્યો ન હતો. શાળાકીય અભ્યાસ કોલકાતામાં પૂરો કરીને હું કૉલેજ શિક્ષણ લેવા દિલ્હી આવ્યો. હું ૧૯૭૪-૭૫ની વાત કરું છું. કોલકાતામાં નક્સલવાદીઓએ જોર જમાવ્યું હતું. મારા અમુક પિતરાઈ ભાઈ-બહેનો પાસેથી મેં દિલ્હીની સેંટ સ્ટિફન કૉલેજનું નામ વારંવાર સાંભળ્યું હતું. મેં પણ ત્યાં અપ્લાય કર્યું. પ્રવેશ મળી ગયો.

સેંટ સ્ટિફનમાં ગાળેલાં એ ત્રણ વર્ષ કદાચ મારી જિંદગીનાં મહામૂલાં વર્ષો હતાં. હું જાતજાતના વિદ્યાર્થીઓને મળ્યો. મારાથી ઘણા હોશિયાર, પૈસાદાર, વગદાર, મોંઘીદાટ ફેન્સી શાળાઓમાં ભણેલા… જોકે, મારે આત્મવિશ્વાસ ઘટવાને બદલે વધી ગયો. અમુક ખૂબ સારા મિત્રો પણ આ ગાળામાં થયા.

હું સેંટ સ્ટિફનમાં ન આવ્યો હોત તો કોલકાતાની ‘પ્રેસિડેન્સી કૉલેજ’માં અર્થશાસ્ત્ર વિષય જ ભણ્યો હોત. મને આ વિષય પ્રત્યે જબ્બર લગાવ હતો. આજકાલ તો દરેક બંગાળી મિડલ ક્લાસ છોકરાને ઇકોનૉમિક્સ ભણીને ‘અમર્ત્ય સેન’ બનવું હોય છે. મારે તો અહીંથી દિલ્હી સ્કૂલ ઑફ ઇકોનોમિક્સમાં અનુસ્નાતકનો અભ્યાસ કરીને ઇન્ડિયન ફૉરેન સર્વિસમાં જોડાવું હતું અથવા તો ડૉક્ટરેટ કરીને લેક્ચરર બનવું હતું. પણ ‘ધાર્યું ધણીનું થાય’ એ ન્યાયે ગ્રૅજ્યુએશન પછી, મેં CATની પરીક્ષા આપી. મારો ખાસ મિત્ર અજય બાંગા (હિન્દ લિવરના વિન્દી બાંગાનો ભાઈ) મને કહે, “મારા

ભાઈને IIMA માંથી સીધી લિવરમાં નોકરી મળી ગઈ છે. ચાલોને, આપણે ય ટ્રાય કરીએ.'' અમારી આખી ગૅંગ CAT નાં ફૉર્મ ભરી આવી. મને તો અમદાવાદમાં એડમિશન મળી ગયું ! મારા મનમાં એક તુમુલ યુદ્ધ ચાલુ થઈ ગયું હતું. 'ડિ-સ્કૂલ' કે 'બિ-સ્કૂલ' ? અર્થાત્ 'દિલ્હી સ્કૂલ ઑફ ઇકૉનોમિક્સ' કે 'બિઝનેસ સ્કૂલ' (IIMA) ?! જાયેં તે જાયેં કહાં ?

મેં અમદાવાદ જવાનું લગભગ માંડી જ વાળ્યું હતું, ત્યાં મારા મિત્રોએ મને સમજાવ્યો... 'પાછા આવીને 'D. School' માં ક્યાં નથી જવાતું ? એક વાર IIMA નું એડમિશન જવા દઈશ તો બારણાં હંમેશ માટે બંધ થઈ જશે. વિચારી જો !'

ભારે મનોમંથનને અંતે હું અમદાવાદ આવી પહોંચ્યો. પહેલી બે ટર્મ તો મને IIMAમાં ગમતું જ ન હતું. મારા માર્ક્સ તો સારા આવતા હતા, પણ મને કૉર્સિસ જ ન'તા ગમતા. સાવ બાલિશ વિષયો ભણાવવામાં આવતા, એવું લાગતું. ત્રીજી ટર્મથી મને મજા પડવા લાગી. બિઝનેસ પૉલિસી અને માર્કેટિંગ મારા પ્રિય વિષયો હતા. 'સમર ટ્રેઇનિંગ' માટે મેં 'પૉન્ડ્ઝ' કંપનીની પસંદગી કરી. નોકરી પણ ત્યાં જ મળી ગઈ. છ જ મહિનામાં 'એરિયા સેલ્સ મૅનેજર' તરીકે મારું પ્રમોશન થયું. જોકે એક જ પખવાડિયામાં મેં મારા બૉસને રાજીનામું આપી દીધું.

તમે મને પૂછશો જ કે આવી સારી નોકરી છોડવાનું કારણ શું હતું ? સાચું કહું તો મને ય ખબર નથી. 'પૉન્ડ્ઝ'ના કૉલ્ડ ક્રીમ કે 'ક્યુટેક્સ'નું નેઈલ પૉલિશ રિમૂવર વેચવામાં કોઈ રોમાંચ ન હતો. રોજ સવારે નોકરીએ જવા માટે તૈયાર થઈને આયના સામે ઊભો રહું ત્યારે મનોમન વિચારતો... આ 'નકામી' ચીજવસ્તુઓ વેચવા માટે હું મારી જિંદગી

જીવનમાં ઘણું બધું આપમેળે બનતું હોય છે. દેશનું અર્થતંત્ર બદલાય ત્યારે તમારાં પાસાં પોબાર થઈ જાય તેને તમે 'સ્ટ્રેટેજી' (વ્યૂહરચના)નું રૂપાળું નામ આપી દો તો બધા માની લે છે.

વેડફવા માંગું છું ખરો ?... કંપની પ્રત્યે પણ મારી વફાદારી નથી અને મારી જાત પ્રત્યે તો નથી જ...

હવે 'શું કરવું' છે તે બાબતે મારા મનમાં કોઈ સ્પષ્ટતા ન હતી, પણ 'શું નથી કરવું' તેની મને ખાતરી હતી. તમે તેને 'અંતર આત્માનો અવાજ' કહી શકો.

૧૯૮૨માં મુંબઈ છોડીને હું કોલકાતા પાછો ગયો. એક મહિનો મારાં માતાપિતા સાથે ગાળ્યો. મારી મા પ્રોફેસર હોવાથી મને ટોકતાં કહે, 'બેટા, IIMAમાં જવાની અમે તો

તને ચોખ્ખી "ના" પાડી હતી. કૉર્પોરેટ વર્લ્ડ કસ્તુરી મૃગ જેવું માયાવી છે. તમે એ પૈસાની સુગંધ પાછળ દોડતા જ રહો.' મારા વાલીઓએ મને ક્યારેય બીજી નોકરી લેવાની કે તગડા પગાર લાવવાની સલાહ નથી આપી. પિતાજીએ ફક્ત એટલું જ કહ્યું, 'દીકરા, તારું માન જળવાય તેવું કાંઈ પણ કરજે.'

મને લખવાનો પહેલેથી જ શોખ હતો. દિલ્હીની મારી 'સ્ટિફન કૉલેજ'ના મૅગેઝિન સાથે હું સંકળાયેલો હતો. IIMA ના 'સિનર્જી' મૅગેઝિનનો હું ઍડિટર હતો. મેં પત્રકારિત્વમાં પ્રવેશવાનો નિર્ણય કર્યો. કોલકાતાના પ્રતિષ્ઠિત સ્ટેટસમૅન દૈનિકનો 'બિઝનેસ વિભાગ' સંભાળવા અંગેની એક ઑફર મને સી.આર. ઇરાની તરફથી મળેલી જ હતી. 'બિઝનેસ ઇન્ડિયા' પણ એ વર્ષોમાં શરૂ થયું હતું. આ મૅગેઝિનના મુંબઈના પ્રતિનિધિ તરીકેનો હોદ્દો સંભાળવાની ઑફર પણ અશોક અડવાની તરફથી મને મળી હતી.

જોકે મારી માએ મને બેસાડીને સમજાવ્યો, "બેટા, હજી તો તું ફક્ત એકવીસ વર્ષનો છે. IIMA પાછો જઈને Ph.D. કરીશ તો ૨૪ વર્ષે તારું ડૉક્ટરેટ પણ પતી જશે. નોકરી કરવાની શી ઉતાવળ છે ?"

માની વાત મને સાચી લાગી. ફરીથી બિસ્રા-પોટલાં પેક કરીને હું હાવડા ઍક્સપ્રેસમાં બેસી ગયો. ફરીથી IIMA નો એ જ રૂમ નં ૧૭ ! 'બિઝનેસ પૉલિસી'નો વિષય નક્કી કરીને મેં વાંચવાનું શરૂ કર્યું.

એક દિવસની વાત છે. મારા પ્રોફેસર વી.એલ. મોટેએ મને તેમના ઘેર બોલાવીને 'ઍપોલો ગ્રુપ'ના રૌનક સિંગની ઓળખાણ કરાવી. તેમની કંપની 'ઍપોલો ટાયર્સ' સરકારી નીતિનિયમોને કારણે ભારે દેવાદાર બની ગઈ હતી. (જોકે ૧૯૮૧ના સુપ્રિમ કૉર્ટના એક ચુકાદા બાદ કંપનીની માલિકી ફરીથી માલિકોને આપવામાં આવી હતી.)

પ્રોફેસરે મારા ખભે હાથ મૂકીને પૂછ્યું, "વિનાયક, તું અહી Ph.D. કરવા આવ્યો છે તે હું જાણું છું, પણ આ ભાઈ તેમની કંપનીને ફરી પાટે ચડાવવા એક તાજા M.B.A.ની શોધમાં છે. તું રૌનક સિંગના ઍક્ઝિક્યુટિવ આસિસ્ટન્ટ તરીકે 'ઍપોલો' ગ્રુપમાં જોડાવા ઇચ્છે છે ?"

હું પણ મારી કારકિર્દી અંગે ભારે મનોમંથનની અવસ્થામાં જ હતો. આગળ ભણવું ? નોકરી લેવી ? મેં 'રૌનક ગ્રુપમાં નોકરી સ્વીકારી લીધી. આ ગ્રુપની છત્રછાયામાં ઉત્તર ભારતની ત્રણ મોટી કંપનીઓ આવતી હતી. ભારત સ્ટીલ ટ્યૂબ્ઝ, ભારત ગિયર્સ અને ઍપોલો ટાયર્સ. ૧૯૮૨થી ૧૯૮૫ના ત્રણ વર્ષ મેં આ ગ્રુપમાં ગાળ્યાં. અત્યંત

સંઘર્ષમય કામનો મોટો પડકાર ઉપાડી લીધો. ત્રણ વર્ષમાં કંપનીની કાયાપલટ થઈ ગઈ તે જ સંતોષ હતો.

અમારી નાનકડો ટીમ હતી. હું, પારસ ચૌધરી (જે હાલમાં સિએટ ટાયર્સના M.D. છે) અને ઓમકાર કન્વર (ઍપોલો ટાયર્સના વર્તમાન ચૅરમૅન). જોકે હું સૌથી નાનો હતો. ફક્ત ૨૨ વર્ષનો !

'કોલ્ડ ક્રીમ' વેચવા કરતાં અહીં સાવ જુદું જ કામ કરવા મળતું. ઘણા બધા નિર્ણયો લેવા, જાતમહેનતથી કંપનીનો ઊડેલો રંગ પાછો લાવવો તથા કંપનીના હાડ-માંસ બદલવાં.

અમારી ફૅક્ટરી કોચીન પાસે થ્રિસૂરમાં (કેરળ) હતી. દર સોમવારે હું દિલ્હીથી કોચીનની ફ્લાઈટ પકડતો. અમારી બાવીસ તો બ્રાન્ચ ઑફિસ હતી. બધે જ સુધારણાની જરૂર હતી. હું 'ટાઈમ મૅનેજમૅન્ટમાં પાવરધો થઈ ગયો. બૅન્કો પાસે નાણાં કઢાવવા, રબર ઇન્ડસ્ટ્રીની મિટિંગો યોજવી, લોન માટે ધક્કા ખાવા, પ્રદૂષણ અને પર્યાવરણના પ્રશ્નો હલ કરવા... અરે, મારા બૉસ રૌનક સિંગ 'એસોકેમ'ના પ્રેસિડેન્ટ હોવાથી તેમનાં ભાષણો ય હું લખી આપતો.

હું સખત દોડાદોડ કરતો. ધક્કે ચડી ગયો હતો. પણ ખરેખર ભારત દેશમાં ધંધો કરવાની કળા મને આત્મસાત થઈ ગઈ. દરેક M.B.A. એ આ બધું શીખવું જ જોઈએ. આ કંપનીમાં મને માલિકથી માંડીને મજદૂર સુધીના માણસો સાથે કામ કરતાં આવડી ગયું. જોકે, થોડા વખતમાં હું દ્વિધામાં પડ્યો... આ કંપનીમાં આ પ્રમાણે કામ કરીશ તો ૪૫ વર્ષની ઉંમરે 'ઍપોલો ટાયર્સ'નો M.D. થઈ જઈશ. પણ તેનું શું ? નદીમાં પથરો પડ્યો હોય તો તે પણ પ્રવાહમાં આગળ તો વધે જ છે ને !... મારે તો કોઈ પડકારનો સામનો કરવો હતો. પોતાનો ધંધો કરવાનું બીજ મારા મનમાં રોપાઈ ગયું હતું.

મારી પત્ની રૂમઝૂમ દિલ્હીની એક ખૂબ જ જાણીતી રિસર્ચ એજન્સી 'IMRB'માં નોકરી કરતી હતી. તેણે મારા મનમાં ધંધાનો વિચાર રોપ્યો. એક દિવસ મને કહે, "વિનાયક, મુંબઈમાં 'માર્ગ' (MARG) નામની કન્સલ્ટન્સી કંપની શરૂ થઈ છે. દિલ્હીમાં આવી કોઈ કંપની નથી. IMRBને અહીં કોઈ હરીફાઈ જ નથી.'

મારી ઉંમર એ વખતે છવ્વીસ વર્ષની હતી. મેં એ દિશામાં વિચાર શરૂ કર્યો. માર્કેટિંગ, પ્લાનિંગ વગેરેમાં મારી આવડત સારી હતી, પણ નાણાકીય બાબતો, ઑપરેશન્સ વગેરેમાં મને મદદની જરૂર હતી. મારા જ સહાધ્યાયીઓનો સંપર્ક કરવાનો શરૂ કર્યો. અમારી બૅચના ટૉપર બી. કે. જૈન, રામ સુબ્રમન્યમ, મારો સેન્ટ સ્ટિફનકાળનો મિત્ર

રશ્મિ મલિક (જે ફર્ગ્યુસનમાં નોકરી કરતો હતો) તથા મારી પત્ની રૂમઝૂમ, જે કોલકાતા યુનિવર્સિટીની માનસશાસ્ત્ર વિષયની સ્નાતક હતી. રામ ઍન્જિનિયર હતો, (IIT) તે ઉપરાંત તેણે C.A. અને M.B.A. કર્યું હતું. આજે રામ ફિડબૅક વૅન્ચર્સના વાઈસ ચૅરમૅન છે. જોકે બી. કે. જૈન અને રશ્મિ મલિક હવે કંપનીમાં નથી.

અમે બધાંએ રૂ. ૧૫,૦૦૦/-નું રોકાણ કર્યું. કંપનીનું નામ એ વખતથી જ 'Feedback' રાખ્યું છે. શરૂઆત માર્કેટ રિસર્ચનાં કામોથી થઈ. આજે તો હવે અમે માર્કેટિંગનાં કામો લેતાં જ નથી. કંપની શરૂ કર્યા પછી સૌથી પહેલું કામ અમે પ્રકાશ ટંડનને મળવાનું કર્યું. તેમને અમારી કંપનીના માનદ્ ચૅરમૅન બનવાની વિનંતી કરી. તેમાં સફળતા મળી, તે અંગેની મોટી પાર્ટી રાખી. એ પાર્ટીમાં જ અમારી અર્ધી મૂડી વપરાઈ ગઈ. જોકે અમારા જ અમુક મિત્રો હવે 'નેસ્લે', 'અમેરિકન ઍક્સપ્રેસ' જેવી મોટી મોટી કંપનીઓમાં હવે ઊંચે હોદ્દે પહોંચી ગયા હતા, તેથી તેમના તરફથી અમને કામો મળવા લાગ્યાં.

માર્કેટ રિસર્ચમાંથી ઇન્ફ્રા. કંપનીનું અમારું પરિવર્તન કોઈ વ્યૂહરચનાને આભારી ન હતું. એ એક અકસ્માત હતો. જીવનમાં અમુક ઘટનાઓ જ એવી બને છે કે તમારે સંજોગોને આધીન થવું જ પડે. મારા જૂના બૉસે મને બોલાવીને કહ્યું, "વિનાયક, 'બુકર' નામનું એક ગ્રુપ છે. તેમને એક ફૅક્ટરી બાંધવી છે. તું કામ કરી આપીશ ?" મારા બૉસને 'હા' કહેવા સિવાય મારે છૂટકો ન હતો. કામ ખૂબ સારું થયું. બજારમાં વાત ફેલાઈ કે, 'IIMA ના છોકરાએ એક કંપની ચાલુ કરી છે. કામો સારાં કરે છે. કામમાં લુચ્ચાઈ નથી.'

૧૯૯૧ની આ વાત છે. શ્રી નરસિંહરાવ આપણા વડાપ્રધાન હતા. ભારતના અર્થતંત્રમાં ખાસ્સી મોકળાશ પ્રવેશી રહી હતી. લાઇસન્સ યુગનો અસ્ત થઈ રહ્યો હતો. વિશાળ મલ્ટિનેસનલ કંપનીઓ ધીરે ધીરે ભારત ભણી ડગ માંડી રહી હતી. અમે કોકાકોલા, જનરલ મોટર્સ તથા બીજી પણ ઘણી કંપનીઓની ફૅક્ટરીઓ સ્થાપવામાં મદદ કરી.

૧૯૮૫થી ૧૯૯૦નાં પાંચ વર્ષ અમે ફક્ત માર્કેટ રિસર્ચ (MR) ના બિઝનેસમાં ગાળ્યાં. અમારો નંબર ભારતભરની આ ક્ષેત્રની કંપનીઓમાં ચોથો કે પાંચમો હતો. અમારી ૪-૫ બ્રાન્ચ ઑફિસો પણ હતી. આ પ્રોજેક્ટના ધંધામાં મને વધારે રસ પડવા લાગ્યો કેમ કે તેમાં જમીન ખરીદવી, ઈન્ડસ્ટ્રિયલ પૉલિસીનો અભ્યાસ કરવો, મશીનરી ખરીદવી, આયાત માટેના લાઇસન્સ લેવાં... જેવી ઘણો રસપ્રદ બાબતોનો સમાવેશ થતો.'

મૅનેજમૅન્ટના શિક્ષણથી કોઈપણ પ્રશ્નની પાસાદાર છણાવટ શીખવા મળે છે. આ શિક્ષણ તમને નોકરી મળવાની

બાંહેધરી નથી આપતું. આ તો ફક્ત એક ડિગ્રી છે. એ લીધા પછી તમારે જે કરવું હોય તે કરી શકો.

"વિનાયક, તમને રોમાંચિત કરે તેવું રસપ્રદ કામ કરવું જ ગમે છે, ખરું ને ?" મેં પૂછ્યું.

"હાસ્તો ! પૈસો તો કામની આડપેદાશ છે. કામમાં મજા પડે તો વિકાસ થાય, નફો થાય અને પૈસા પણ મળે જ. ગાંધીજીએ નથી કહ્યું, 'ધ્યેય નક્કી કરો તો રસ્તા તો મળી જ રહેશે.' મુંબઈમાં એક બૉર્ડ ઉપર મેં જ્યારે આ વાક્ય વાંચ્યું ત્યારે મેં વિચાર્યું... અહે વાહ ! આ તો અમારી જ વાત છે ! આઈડિયા સારો હશે તો પૈસો આપનાર તો મળી જ રહેશે.

અમારી કંપનીની પ્રતિષ્ઠાની વાત ઊડતી ઊડતી તામિલનાડુની સરકારને કાને પડી. ભારતનો સૌ પ્રથમ ખાનગી ક્ષેત્રનો ઈન્ડસ્ટ્રિયલ પાર્ક બાંધવા માટે તેમણે અમને આમંત્રણ આપ્યું. આજે એ પાર્ક 'મહેન્દ્ર વર્લ્ડ સિટી'ના નામે ઓળખાય છે. ૧૯૯૫ પછી અમે નાની નાની ફૅક્ટરીઓનાં કામો બંધ કરીને મોટા ઈન્ડસ્ટ્રિયલ પાર્કનાં કામો તરફ વળ્યા. જે કંપની ૫-૧૦ વ્યક્તિઓના સ્ટાફથી શરૂ થઈ હતી, તે આજે ૧,૦૦૦ની સ્ટાફ સંખ્યાએ પહોંચી છે. આવતાં ત્રણ-ચાર વર્ષમાં જ ૫,૦૦૦ની સંખ્યાએ પહોંચવાની અમારી યોજના છે."

"વિનાયક, આ સફરમાં મુશ્કેલીઓ તો પડી જ હશે ને ?" મેં પૂછ્યું.

"૧૯૯૭માં માર્કેટ રિસર્ચ તરફથી ઇન્ફ્રાસ્ટ્રક્ચર તરફનો કંપનીનો 'યુ ટર્ન' શ્રી દિપક પારેખ સાથેની એક મિટિંગને આભારી છે. મારા માટે અંગત રીતે તેમ જ અમારી કંપની માટે તેઓ હંમેશા અત્યંત વિશ્વાસુ માર્ગદર્શક બની રહ્યા છે. IDFC અને HDFC અમારા સૌથી મોટા શૅરહોલ્ડર્સ છે. એ બંને કંપનીના ચૅરમૅન શ્રી દિપક પારેખ છે. તેમણે અમારી કંપનીમાં ઊંડો રસ લીધો અને અમને સમજાવ્યા કે તમારે ખાનગી ઇક્વિટી ઇશ્યૂ કરવી જોઈએ. તેમની એક સલાહ તો અમને ખૂબ જ કામ લાગી છે – તમે ફક્ત ઇન્ફ્રાસ્ટ્રક્ચર ક્ષેત્રને જ પકડો – એમણે જ્યારે અમને આ સલાહ આપી ત્યારે આ ક્ષેત્રનો આવો વિકાસ થયો ન હતો.

કેટલાય લોકો અમને કહી ગયા... 'ક્યા કર રહે હો ! મર જાઓગે ! ફૅક્ટરી બના રહે થે... અચ્છા થા.' પણ અમે તો શ્રી પારેખની સલાહને માથે ચડાવીને હાઈવે રોડ, મોટા ઈન્ડસ્ટ્રિયલ પાર્ક વગેરે બાંધવાનું શરૂ કર્યું."

"એક પ્રશ્ન પૂછું ? નવું મોટું કામ શરૂ કરવા માટે તમારું જૂનું કામ છોડવાની જરૂર ખરી ? ઘણી બધી કંપનીઓ નાનાં-મોટાં બધાં કામ સાથે કરે જ છે ને ?"

"હા, કરી શકાય. પણ ફિડબૅક તો હંમેશા એક પગથિયેથી બીજા પર જ ગઈ છે. વળી, ઇન્ફ્રાસ્ટ્રકચરની છત્રછાયા હેઠળ અમે વિવિધ પ્રકારના નાનાં-મોટાં કામો કરીએ જ છીએ. ૫,૦૦૦ કિ.મી.ના રોડ પ્રોજેક્ટ, સ્પેશિયલ ઇકૉનોમિક ઝોન્સ (SEZ), હોસ્પિટલ્સ, ઍન્જિનિયરિંગ, ડિઝાઇનિંગ, કન્સ્ટ્રકશન, સુપરવિઝન અને પ્રોજેક્ટ મૅનેજમૅન્ટ જેવાં અનેક કામો અમારા ૬૦૦ ઍન્જિનિયર્સ કરે છે. અમારી કંપની લગભગ ૭૦% ઇજનેરીના અને ૩૦% કન્સલ્ટન્સીનાં કામો કરે છે."

"વિનાયક, તમે M.B.A. છો તેથી સલાહકાર તરીકેનાં કામો તો સહેલાઈથી કરી શકો, પણ ઍન્જિનિયરિંગનો વિચાર કેવી રીતે આવ્યો ?"

"અરે, બહુ મજાની વાત છે. એક વાર અનાયાસે જ મલેશિયાના એલચી શ્રી નામ્બિયાર સાથે મારી મુલાકાત થઈ ગઈ. તેમણે મને પૂછ્યું, 'તમે શું કરો છો ?' મેં કહ્યું, 'અમે ઇન્ફ્રાસ્ટ્રકચર ઍડવાઈઝરીનાં કામો કરીએ છીએ.' તેમણે તરત જ સામે પૂછ્યું, 'ઍન્જિનિયરિંગ વિશે ક્યારેય નથી વિચાર્યું ?' મેં કહ્યું, 'વિચારી શકાય.'

શ્રી નામ્બિયાર કહે, 'મલેશિયાની એક કંપની ભારતમાં પ્રવેશવા ઇચ્છે છે.'

હું અને રામ 'HSS Integrated' નામની એ કંપનીના અધિકારીઓને મળ્યા. બંને પક્ષે ૫૦ : ૫૦ ભાગીદારીની સમજૂતી થઈ. જોકે, થોડા જ વખતમાં અમે એ કંપનીને આખી ખરીદી લીધી. આ બધામાં હોશિયારી કરતાં ય નસીબ વધારે ભાગ ભજવે છે. અમે ખાસ્સું જોખમ ખેડેલું. બંને જણ (હું અને રામ) એકમેકને કહેતા હતા, 'જો હોગા દેખા જાયેગા.' આજે તો ફિડબૅક ભારતની બધી જ ઍન્જિનિયરિંગ કંપનીઓમાં પ્રથમ દસમાં સ્થાન ધરાવે છે."

"તમારી કંપનીનું બહાર ખાસ નામ સંભળાતું નથી. એમ કેમ ?"

"તમને જાણીને નવાઈ લાગશે, પણ ભારતમાં કોઈ પણ ઇન્ફ્રાસ્ટ્રકચર

પ્રોજેક્ટ શરૂ કરવાનો વિચાર માત્ર કરે, તો પહેલો ફોન મારા પર આવે છે. આથી વધુ પ્રતિષ્ઠાની મારે જરૂર નથી. અમારા ગજા બહારનાં કામો અમારી પાસે છે. બે-ત્રણ વર્ષ પછી અમે I.P.O. દ્વારા પબ્લિકના નાણાં પણ લઈશું. હાલમાં L & T એ પણ અમારી કંપનીમાં શૅરહોલ્ડિંગ ખરીદ્યું છે. જોકે ૪૦% જેટલા શૉરો હજી પણ મૂળ પ્રમોટર્સ પાસે જ છે. હવે અમે 'ORRU' નામનો એક પ્લાન બનાવ્યો છે. તમને આ શબ્દ સાંભળીને હસવું આવશે, પણ તેનું પૂર્ણસ્વરૂપ છે - Organic Rapid Ramp

Up - જે કાર્યમાં અમારી કંપની શ્રેષ્ઠ છે, તેમાં જ વધું શ્રેષ્ઠતા પુરવાર કરવાનો અમે પ્રયત્ન કરવાના છીએ."

"તમારી કંપની ૧૯૯૮-૯૯માં બંધ થઈ જવાને આરે હતી તેવું મેં તો સાંભળ્યું હતું. સાચી વાત શી છે ?" મેં પૂછ્યું.

"અરે, અમે કેશફ્લો પ્લાનિંગમાં મોટા ગોટાળા કર્યા હતા. પગાર આપવાના ફાંફાં થઈ ગયા હતા. 'આમદાની અઠન્ની ઔર ખર્ચા રૂપૈયા જેવો ઘાટ થયો હતો. હું તો રાતોરાત દિપક પારેખની ઑફિસમાં મુંબઈ પહોંચી ગયો, 'સર, પ્લિઝ, હેલ્પ મી.'

દિપક પારેખ સીધું મારી આંખમાં જોઈને બોલ્યા, 'આ વખતે તો હું તને બચાવી લઈશ, પણ કંપનીને તું બચાવી શકીશ ?'

પાંચ જ મિનિટમાં તેમણે મને ચેક લખી આપ્યો. દિલ્હી ગયા પછી મેં કંપનીના અમુક ખર્ચા ઘટાડી દીધા. અમે ઇન્ફ્રાસ્ટ્રક્ચરના વધુ પ્રોજેક્ટ્સ લેવાનું શરૂ કર્યું તથા ઘણા ડિવિઝન બંધ જ કરી દીધા. અમુક સિનિયર માણસોનો ખોફ પણ મારે વહોરવો પડ્યો.

ટૂંકમાં કહું તો, કંપનીના ઇતિહાસમાં ત્રણ-ત્રણ વાર આવા બનાવો બન્યા છે. ત્રણેય વખત અમારે દેવાળું ફૂંકવાનો વારો આવે તેમ હતું. અમારા પરના અખૂટ વિશ્વાસને કારણે અમુક મિત્રો અને માર્ગદર્શકોએ અમને અણીના સમયે મદદ કરી છે. કોઈપણ પ્રકારની જામીનગીરી વગર અમારી સામે નાણાંની કોથળી ખુલ્લી મૂકી દીધી છે. એ મદદ ન મળી હોત તો કંપની ખુદ એક ઇતિહાસ બની જાત. એ વિશ્વાસરૂપી દેવું કદાચ હું જીવનભર ચૂકવી શકવાનો નથી. નાણાં તો હવે ચૂકવાઈ ગયા છે. આજે કંપની સંપૂર્ણપણે ઋણમુક્ત છે; પરંતુ આજે ય જ્યારે મને કોઈ કહે છે, કે "તમે ખરેખર ખૂબ સફળતા મેળવી છે હોંકે !"

ત્યારે મારો અંતરાત્મા પોકારી ઊઠે છે... ત્રણ ત્રણ વખત મેં એવી પહાડ જેવી ભૂલો કરી છે, કે હું રસ્તા પર આવતાં બચી ગયો છું.

આવે વખતે તમને પ્રભૂના અસ્તિત્વ પર પણ વિશ્વાસ થઈ જાય. માણસની આવડત, હોશિયારીની પણ એક સીમા હોય છે. માણસની ઔકાત કેટલી ? હા, એક વાત તો છે જ. જો તમે કોઈનો વિશ્વાસઘાત ન કર્યો હોય, પ્રામાણિકતાથી મહેનત કર્યે રાખી હોય તો આ સમાજમાં તમારા જેવા સાચા ઇન્સાનોને મદદ કરવાવાળા ઈન્સાનો છે જ !
જ્યારે ખર્ચા ઘટાડવાની નોબત આવી, ત્યારે અમે બધાએ પણ પગારમાં અડધોઅડધ ઘટાડો સ્વીકાર્યો હતો."

“તમે મને કહ્યું કે ત્રણ એવા પ્રસંગો બન્યા હતા, જ્યારે કંપની મરણને શરણ થતાં રહી ગઈ. તો ત્રણેય વખત ભૂલ જુદી જુદી હતી ?”

“જુઓ આ વ્યાપાર વિશ્વમાં એક બાબત બધાંએ શરૂઆતથી સમજી લેવા જેવી હોય છે. બધી કંપનીઓ બધાં કામ ન કરી શકે. પહેલી વાર અમે કૂદકે ને ભૂસકે આગળ વધવા ગયા તેમાં પછડાયા. આવક કરતાં ખર્ચા વધી ગયા. બીજી વાર એવું બન્યું કે અમે ડેવલપર બનવાનું આંધળું સાહસ કરવા ગયા. સો એકર જમીન ખરીદી અને પછી તેમાં D.C.F. કે L & T ની જેમ ડેવલપમૅન્ટ કરવાની લાહ્યમાં અમે નિષ્ફળ ગયા. ‘જેનું કામ જે કરે, બીજો કરે બગાડ’ એ કહેવત કેટલી સાચી છે તેનો મને અહેસાસ થયો. વળી ૧૯૯૦ના વર્ષમાં પણ આવી જ એક ભૂલ થઈ ગઈ હતી. જોખમ તો લેવું જ પડે ને ? અમે તો ફક્ત પંદર હજાર રૂપિયાની મૂડી રોકી હતી. વધારેમાં વધારે એ રૂપિયા ગુમાવવા જેટલું જ જોખમ ખેડવાનું હતું. બાકી, ગમે ત્યારે નોકરી મળવા જેટલી તો ખાતરી હતી જ. અમે કોઈ રસ્તા પર આવી જવાના ન હતા. મનમાં સૌથી વધારે ડર સમાજનો, મિત્રોનો અને કુટુંબીજનોનો રહેતો. એ લોકો શું કહેશે ? જોકે અમે તો સાવ જાડી ચામડીના થઈ ગયા હતા. જેને જે કહેવું હોય તે કહે !”

વિનાયકની વાતમાંથી હું એટલું તો સમજી જ કે બીજા અનેક સાહસિક ઉદ્‌યોગપતિઓની જેમ જ, તે તેમના આત્માના અવાજને અનુસર્યા હતા. મલ્ટિનેશનલ કંપનીની કોઈપણ તગડી નોકરી મેળવવાની ક્ષમતા પોતાનામાં હોવા છતાં, પોન્ડ્ઝના ડ્રીમફ્લાવર ટૅલ્કમ પાવડર ભારતનાં ગામડાંઓની ધૂળમાં વેચવા કરતાં પોતાનો ધંધો શરૂ કરવાનું તેમણે મુનાસિબ માન્યું.

વાત કેટલી સાચી છે ! તમને જેમાં રસ હોય, વિશ્વાસ હોય તે શોધીને બસ, ફત્તેહ કરો !

યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

મારી એક માત્ર શિખામણ સાંભળશો ?

તમારા અંતરાત્માના અવાજનું કદીયે ઉલ્લંઘન ન કરશો. તમારે જિંદગીભર દોડધામ કરવી છે ? તમને સ્પર્ધાત્મક જીવન ગમે છે ? તો તમે તેવું જીવન જીવજો. મૂલ્યો વગેરેને મારો ગોલી ! મારા પોતાના ઘણા મિત્રોએ મૂલ્યોને નેવે મૂકીને મોટીમોટી કંપનીઓ બનાવી છે.

તમારો માંહ્યલો તમને સમાજસેવા કરવાનું કહેતો હોય તો તે ક્ષેત્ર પસંદ કરજો. તમને લેખક બનવાનો શોખ હોય તો તે કરજો. પત્રકાર, લેખક જે બનવું હોય તે બની શકાય. સેંટ સ્ટિફનમાં મારો એક મિત્ર હતો - રામચંદ્ર ગુહા. અર્થશાસ્ત્રનો વિષય લઈને સ્નાતક થયા બાદ તે ઇતિહાસવિદ્ થયો. તેને પહેલેથી જ તેમાં રસ હતો. આજે તેને કોણ નથી જાણતું ?

આજકાલ ઘણા યુવાનો અંતરાત્માનો અવાજ સાંભળ્યા પછી પણ તેનો અમલ નથી કરતા.

તમારા સમવયસ્ક મિત્રો તરફથી દબાણ ન અનુભવશો. જીવનમાં કોઈ સફળ થાય, કોઈ નિષ્ફળ ! અંતે તો તમને સાંજ પડ્યે અરીસામાં તમારું નિષ્કપટ પ્રતિબિંબ દેખાવું જોઈએ. ગમતું કામ કર્યાનો આનંદ મળવો જોઈએ. પેલી પંક્તિઓ તો યાદ છે ને...
'તારી જો હાક સૂણી કોઈ ના આવે, તો તું એકલો જાને રે...'

પોતાનો ધંધો ચાલુ કરવાની બાબતને હું ખાસ મહત્ત્વ આપવા નથી માગતો. આ કાંઈ ફૅશન નથી. અંગત પસંદગીનો સવાલ છે. કોઈએ કોઈના વાદ કરવાની જરૂર નથી.

તમે ધ્યેયની ખોજ કરજો, રસ્તા તો મળી જ જશે. ગીતામાં નિષ્કામ કર્મયોગની જ વાત છે ને ? 'કર્મણ્યેવાધિકારસ્તે મા ફલેષુ કદાચન' – duty without desire – ખરું ને ?

મહેનત તો કરવી જ પડશે. 'લગે રહો' શબ્દ મને ગમે છે. ઇન્ફોસિસના શ્રી નારાયણ મૂર્તિ ઘણો વાર કહે છે, "It has taken me 25 years to become an overnight wonder. " (રાતોરાત સફળતા મેળવતાં મને પચીસ વર્ષ લાગ્યાં છે.)



સૉફ્ટવેરના ચુનંદા ખેલાડીઓ

આશંક દેસાઈ (પી.જી.પી. ૧૯૭૯)

'માસ્ટેક'

૧૯૮૦માં જ્યારે ભારતમાં ભાગ્યે જ કોઈએ 'સૉસ્ટવેર'નું નામ સાંભળ્યું હતું, તે જમાનામાં આશંક દેસાઈ અને તેમના મિત્રોએ આ કંપનીની સ્થાપના કરી. ભારતના બજારની રૂખને સમજીને 'માસ્ટેક' જેવી કંપની સ્થાપવાનું સાહસ કરનાર આશંક દેસાઈની આ કંપની આજે ભારતની ટૉપ ૧૫ સૉફ્ટવૅર કંપનીના લિસ્ટમાં સ્થાન પામી છે.

ચાર મિત્રો એક રૂમમાં ભેગા થઈને આખી રાત જાગે ત્યારે શું કરે ? દારૂ પીવે અથવા તો ૨૦૦ કરોડની કંપનીની સ્થાપના કરે ! 'માસ્ટેક'ની આવી જ વાત છે.

ભારતની સૌથી મોટી IT કંપની બનવાનું સદ્ભાગ્ય આ કંપનીને મળ્યું નથી, પરંતુ પોતાના મિત્રોના સાથ-સહકારથી કંપની શરૂ કરવા ઇચ્છતા અસંખ્ય વિદ્યાર્થીઓ માટે આ એક પ્રેરક ઉદાહરણ બની રહેશે. મિત્રો ભેગા થઈને કંપની તો શરૂ કરી દે, પણ પચ્ચીસ વર્ષ સુધી એ જ મિત્રો સાથે રહી શકે, તે પણ આ કળિયુગમાં 'ઘટના જ કહેવાય ને ?

IIMમાં ઘણા મિત્રો સપનાં સેવે છે. જ્યારે IIMમાંથી તેઓ બહાર નીકળે છે ત્યારે એ સ્વપ્નાંનો ભંગાર થઈ જાય છે. જોકે આશંક, સુંદર અને કેતન આમાં અપવાદરૂપ છે. તેમણે સ્વપ્નાં જોયાં તથા સાકાર કરવા ભરપૂર પ્રયત્ન કર્યો. એવા જમાનામાં તેમણે બિઝનેસ શરૂ કર્યો કે જ્યારે ટેલિફોનની લાઇન મળતાં પંદર વર્ષ લાગતા હતા. 'પી.સી.'નું તો કોઈએ નામ પણ નહતું સાંભળ્યું. એ જમાનામાં સૉફ્ટવેર કંપની શરૂ કરવી એ લોઢાના ચણા ચાવવા બરોબર હતું.

જોકે મીડિયાનો એ જમાનામાં આટલો ત્રાસ ન હતો. કંપનીઓ પર દર ચાર મહિને આંકડાની માયાજાળ રજૂ કરવાનું ટેન્શન ન હતું. ટી.વી. પર ફક્ત 'દૂરદર્શન' દેખાડવામાં આવતું. ભૂલો કરવાની બધાંને છૂટ હતી. લોકો પાસે ધીરજ હતી, ભૂલને સુધારી લેવાનો સમય હતો. આજે તો સમય જ કોની પાસે છે ?

'માસ્ટેક'ની ઑફિસમાં આશંક દેસાઈને મળવા માટે હું 'SEEPZ' પહોંચી ત્યારે મારે બધાં જ ઇલેક્ટ્રોનિક સાધનો 'ડિક્લૅર' કરવા પડ્યાં. જોકે બહાર નીકળી ત્યારે કોઈએ કાંઈ ચેક ન કર્યું. આમેય, કસ્ટમવાળાને કામ લાગે તેવી કોઈ મોંઘી ચીજ મને સ્મગલ કરવા માટે મળી ય ન હોત. મને તો જે મોંઘેરી ચીજ હાથ લાગી હતી, તે હતી આશંક દેસાઈને મળવાનો અવસર !

<u>સૉફ્ટવેરના ચુનંદા ખેલાડીઓ</u>

આશંક દેસાઈ (પી.જી.પી. ૧૯૭૯)

'માસ્ટેક'

"અમારા કુટુંબમાં બધા જ પ્રોફેસર, ડૉક્ટર અથવા ઍન્જિનિયર જ બને ! બધાંનો જાણે એ એકમાત્ર ધ્યેય. પણ મારા મગજમાં નાનપણથી ધંધો કરવાનો કીડો સળવળતો હતો.

હું IITમાં ભણતાં ભણતાં પણ 'કાંઈક કરવું છે...' એવા વિચારો કર્યા કરતો. થોડો સમય મેં નોકરી કરી ત્યારે પણ મનમાં ધંધાનું ભૂત ધૂણ્યા જ કરતું. IIMમાં મારા વિચારોએ નક્કર સ્વરૂપ ધારણ કર્યું. હું ૧૯૭૮ની વાત કરું છું..."

આશંકની વાત સાંભળતાં મને રૉક-બૅન્ડ યાદ આવ્યું. કંપનીઓના સ્થાપકો પણ રૉકબૅન્ડના સંગીતકારોની જેમ જ એકઠા થતા હશે ? મોટે ભાગે સહકાર્યકરો, મિત્રો કે સહાધ્યાયીઓ ભેગાં થઈને કંપનીની સ્થાપના કરતા હોય છે.

આશંક, કેતન મહેતા, સુંદર અને વાસન વચ્ચેની મૈત્રી IIMA ના કૅમ્પસ પર શરૂ થઈ. ચારેય મિત્રો રોજ નવા નવા ધંધાની ચર્ચા કરતા. 'PPID' નામનો એક કોર્સ IIMAમાં ભણાવવામાં આવતો. પૂર્ણ રૂપ આપીએ તો 'Project Planning Implementation and Development '. આ કોર્સ અન્વયે અમે એક ઇન્ફોર્મેશન ટૅકનૉલૉજીનો જ પ્રોજેક્ટ લીધો. એ જમાનામાં 'IT' નું નામ ખાસ જાણીતું ન હતું. આ પ્રોજેક્ટ દરમિયાન અમે દિલ્હીના ઘણા વગદાર રાજકારણીઓનો અને બિઝનેસમૅન્સનો સંપર્ક કર્યો. IIM ના નામથી અમે ઘણાંને પત્રો પાઠવીને પુછાવ્યું, "અમે I.T. નો ધંધો ચાલુ કરવા ઇચ્છુક છીએ. તમે અમને મદદ કરશો ?" શ્રી અરુણ નંદા તથા શ્રી કિશોર ખેર જેવા ઘણાંએ હકારાત્મક જવાબ પણ મોકલ્યા.

આમ સલાહ, સૂઝ અને અમારા સંબંધો બધું જ IIMAને જ આભારી છે તેમ કહી શકાય. અમારી કૉલેજના પ્રોફેસરોનો પણ અમને ખૂબ સહકાર મળતો. પ્રો. મોહન કૌલ અને IT ડિપાર્ટમૅન્ટના શ્રી નિતીન પટેલનો તો હું હંમેશ માટે ઋણી રહીશ. તેમણે અમારા પ્રોજેક્ટમાં એટલો ઊંડો રસ લીધો કે મારો ઉત્સાહ વધી ગયો.

IIMA નો અભ્યાસ પૂરો થયા પછી નોકરી માટે પ્લેસમૅન્ટની લાઇનમાં હું તો ઊભો જ ન રહ્યો, કેમ કે હું ગોદરેજ કંપનીની 'સ્ટડી-લીવ' લઈને અહીં ભણવા આવ્યો હતો. એ કંપનીમાં પાછા ફરવાની મારી નૈતિક ફરજ હતી. સુંદરે HCLમાં, વાસને IDMમાં અને કેતને NOCILમાં નોકરી સ્વીકારી લીધી.

IIM પર ધંધાના પ્લાન તો ઘણા બને છે, પણ ભણવાનું પતે, નોકરી મળે, લગ્ન થાય એટલે બધા પ્લાન કાગળ પર જ રહે. અમે ચારેય મુંબઈમાં હતા તેથી વારંવાર મળતા અને ધંધાના પ્લાન વિશે વિચાર્યા કરતા.

ગોદરેજ કંપનીએ મને રહેવા માટે જે ઘર આપ્યું હતું ત્યાં અમારી મિટિંગો ચાલતી. ઘણી વાર તો અડોશ-પડોશમાંથી લોકો બૂમાબૂમ કરતા… 'ક્યા કરતે હો તુમ લોગ ? રાતભર બાતેં કરતે રહતે હો !' આજે ય જમશેદજી ગોદરેજ મળે તો તેમને હું મજાકમાં કહું છું, કે મારી કંપનીની સ્થાપના માટે આડકતરી રીતે તમે જવાબદાર છો.

અમે માર્કેટ રિસર્ચ, વૉલ્ટેજ સ્ટેબિલાઇઝર તથા કૉમ્પ્યૂટર્સ બનાવવા જેવા વિવિધ ધંધા વિશે વિચાર્યું હતું. જોકે છેવટે અમે I.T. માં ઝંપલાવવાનું ત્રણ મુખ્ય કારણોસર નક્કી કર્યું. પ્રથમ, તેમાં મૂડીની જરૂર ઓછામાં ઓછી પડે. બે, મેન્યુફેક્ચરિંગની મુશ્કેલીઓ નહીં તથા ત્રણ, અમારા ચારેયની સમજ અને ઊંડી રસ. મુંબઈમાં જ રહેવાનો પણ અમે નિર્ણય કર્યો હતો. તેની પાછળ હૃદય અને મન બંને કારણભૂત હતાં."

"આશંક, તમને ખ્યાલ હતો, કે I.T. બિઝનેસ સામાન્ય માનવીનું જીવન આ હદે બદલી કાઢશે ?" મેં પૂછ્યું.

"હા અને ના. એ વખતે કમ્પ્યૂટરના ડેટાનો ટેઈપ્સ પર સંગ્રહ કરવામાં આવતો. પર્સનલ કમ્પ્યૂટર ઘેરઘેર અડ્ડો જમાવી દેશે એવો તો મને સ્વપ્ને ય ખ્યાલ ન હતો. હા, એક બાબતની મને ખાતરી હતી કે કંપનીના

માસ્ટેકનો IPO આવ્યો તે જમાનામાં શૅરબ્રોકર્સે સૉફ્ટવૅરનો 'સ' પણ સાંભળ્યો ન હતો. ઘણા સ્ટૉકબ્રોકર્સ મને પૂછતા, 'તમે શું બનાવવાના છો ? ફ્લૉપી ડિસ્ક ?'

વહીવટમાં તથા સ્ટ્રૅટેજિક પ્લાનિંગમાં IT ક્રાંતિકારી બદલાવ લાવશે તથા સૉફ્ટવેરના ક્ષેત્રે ખૂબ ઝડપી વિકાસ થશે. મૅનેજમૅન્ટ અંગેના નિર્ણયો લેવામાં તથા અટપટા કોયડાનો ઉકેલ મેળવવામાં I.T. અનિવાર્ય બની જશે. તેથી જ અમે કંપનીનું નામ 'Management and Software Technologies' (MASTEK) રાખ્યું.

સૌથી પહેલાં સુંદર નોકરી છોડી પછી કેતને. મારાં લગ્ન થઈ ગયાં હોવાથી મેં લગભગ છ મહિના પછી નોકરી છોડી. આ ૧૯૮૨ની વાત છે. કેતનનું ઘાટકોપરમાં ઘર હતું. ત્યાં કંપનીની ઑફિસ રૂ. ૧૫,૦૦૦/-ના પ્રારંભિક રોકાણથી શરૂ કરવામાં આવી. મિત્રો અને સંબંધીઓ તરફથી કામો મળવા લાગ્યાં. IIMA નો એક મિત્ર રિચાર્ડસન હિન્દુસ્તાન (હવે પ્રોક્ટર ઍન્ડ ગૅમ્બલ)માં કામ કરતો હતો. અમારો પહેલો મોટો કહી શકાય તેવો કૉન્ટ્રેક્ટ તેના તરફથી મળ્યો.

આ કંપની ભારતની એક ખૂબ જ જાણીતી પ્રોડક્ટ 'વિક્સ' બનાવતી હતી. 'વિક્સ'ની માંગ જૂન, જુલાઈ અને ઑગસ્ટમાં ખૂબ વધી જાય. શરદી અને કફની ભારતમાં એ સિઝન ગણાય. મૅનેજમૅન્ટની મૂંઝવણ એ હતી કે માંગ શરૂ થાય, તે પહેલાં જથ્થામાં માલ બનાવીને બજારમાં ખડકી દેવો, કે જેમ માંગ વધે તેમ ઉત્પાદન વધારવું !? ઘણા બધા કન્સલ્ટન્ટ પાસે આ પ્રશ્ન રજૂ કરવામાં આવ્યો હતો, પણ કંપનીને ક્યાંયથી સંતોષકારક જવાબ નહોતો મળ્યો. છેવટે તેઓ અમારી પાસે આવ્યા - ચાલો, આ જુવાનિયાઓને પણ અજમાવી લઈએ - કાંઈક નવો, તાજો તુક્કો લઈ આવશે.

અમે 'ટ્રાન્સપોર્ટેશન ઍલ્ગોરિધમ' પર આધારિત એક મૉડલ બનાવીને તેમને ખુશ કરી દીધા. આજે ય મારી કંપનીમાં નવા કર્મચારીઓની ટ્રેઇનિંગ ચાલતી હોય ત્યારે હું એ 'વિક્સ'વાળું ઉદાહરણ ખાસ આપું છું.

એ જમાનામાં 'યુઝર ઇન્ટરફેસ'નો ખ્યાલ જ ન હોવાથી 'C' કૉડ વાપરીને એ કામ કરવું પડતું. અમારો મિત્ર વાસન 'C' કૉડ લખવામાં એક્કો હતો. પહેલા જ કૉન્ટ્રેક્ટના અમને રૂા. ૩૦,૦૦૦/- મળ્યા તથા નિર્ધારિત સમયમર્યાદા પહેલાં કામ પૂરું કરવા માટે અમને ખાસ્સું બૉનસ પણ મળ્યું. MBA થયેલા ઘણા સાહસિક ઉદ્યોગપતિઓ પોતાની અક્કલ-હોશિયારી પર મુસ્તાક હોય છે. અમારી હોશિયારી જ અમારું બળ હતું. કંપનીને એક સ્તરથી બીજે સ્તરે લઈ જવા માટે હવે અમારે એ આવડત વાપરવાની હતી.

કેતનના ડ્રૉઇંગ રૂમમાંથી ઑફિસ ખસેડીને અમે નરિમાન પૉઇન્ટ પર લઈ ગયા. ઑફિસ તો ફક્ત ૩૫ સ્કવેર ફૂટની હતી, પણ મુંબઈના વિખ્યાત મિત્તલ ટાવર્સમાં હોવાથી ભભકો ભારે હતો. ફક્ત સરનામાથી જ વટ પડી જતો. ઘાટકોપરથી ઑફિસ આ વિસ્તારમાં ખસેડવાનું બીજું પણ એક કારણ હતું. રહેણાક વિસ્તાર હોવાથી ત્યાં ફોનનું એક કનેક્શન મળતાં પંદર વર્ષનાં વહાણાં વાઈ જતાં. ધંધો કરવો શી રીતે ?

આ ઑફિસમાં ય ફોન તો નહોતો જ. બાજુની ઑફિસ સોનીની હતી. તે અમારા ફોન લેતો અને અમને બોલાવતો. જોકે, થોડા જ વખતમાં તેણે કંટાળીને એ સેવા બંધ કરી

દીધી. આજે તો મારી વાતો તમને સાયન્સ ફિક્શન જેવી લાગતી હશે, નહી ? પણ '૮૦ના ગાળામાં જેમણે ધંધો ચાલુ કર્યો હોય તેવી કોઈ પણ વ્યક્તિને આવા અનુભવો થયા જ હશે.

પબ્લિક ફોનથી અમે ફોન કરતા, પાંચ વર્ષ સુધી અમારી પાસે પોતાનું કૉમ્પ્યૂટર પણ ન હતું. તમે માની શકો છો ? ગ્રાહકોની ઑફિસોમાં જઈ જઈને અમે કામ કરી આવતા, તેમના ટેલિફોન અને કૉમ્પ્યૂટર વાપરતા. નફો ખાસ થતો ન હતો.

અમે મહિને ૧-૨ હજાર રૂપિયા પગાર પેટે લેતા. અમારા ઘણા મિત્રોએ મલ્ટિનેશનલ બૅન્કો-કંપનીઓમાં તગડી નોકરી સ્વીકારી લીધી હતી. તેમનું જીવનધોરણ ખૂબ ઊંચું થઈ ગયું હતું. તેઓ પ્લેનમાં ફરતા અને અમે ? સેકન્ડ ક્લાસમાં અથડાતા. એક-બે વાર તો ધંધો બંધ કરીને દસથી પાંચની આરામદાયક નોકરી સ્વીકારી લેવાનો સુંવાળો વિચાર અમારા મનમાં ય આવી ગયો હતો. કુટુંબના મક્કમ ટેકાથી અને સારી સંસ્થા ઊભી કરવાના આશયથી અમે ટકી રહ્યા.

નાણાં નિયમિત મેળવવાની બીજી પણ એક યુક્તિ હતી. એક પ્રોજેક્ટને અલગ-અલગ વિભાગમાં વહેંચીને દરેક વિભાગની ડિલિવરી વખતે બિલ મોકલવું. અમુક બૅન્કોએ આવા બિલોની સામે અમને નાણાં ધીર્યાં.

કંપની શરૂ કરી તે દિવસથી જ અમે સારા કર્મચારીઓની ભરતી ચાલુ કરી દીધી હતી. અમે 'રિડિફ્યૂઝન' નામની એક કંપની માટે થોડું કામ કર્યું હતું. સુધાકર ત્યાં નોકરી કરતો હતો. તેને અમારી કંપનીમાં અને યુવાન ટીમમાં એટલો રસ પડી ગયો, કે તેણે અમારા બૉર્ડ પર પાર્ટનર તરીકે આવવાનું સૂચન કર્યું. ત્યાં સુધીમાં અમારામાંથી વાસન છૂટો થઈ ગયો હતો.

એવામાં કમ્પ્યૂટર સોસાયટી ઑફ ઇન્ડિયા (CSI) નો એક મેળો થયો હતો. અમારી કંપની માટે એ ટર્નિંગ-પૉઇન્ટ ગણી શકાય. ત્યાંથી અમને સિટી બૅન્ક અને હિન્દુસ્તાન લિવરના મોટા ઑર્ડર મળ્યા. PCની પણ શોધ થઈ ગઈ હતી. એ મેળામાં અમારા સિવાય કોઈપણ સૉફ્ટવૅર કંપનીએ જાહેરાત પણ નહોતી કરી તેનો લાભ અમને મળ્યો. 'IIM' બ્રાન્ડનો તો ફાયદો થયો જ. છ વર્ષ આકરો સંઘર્ષ વેઠવો પડ્યો.

મેં એક મૅનેજમૅન્ટનું પુસ્તક વાંચ્યું હતું. તેમાં લખ્યું હતું, કે 'કોઈપણ ધંધાનું દૃઢિકરણ થતાં છથી સાત વર્ષ લાગે છે.' દસ હજાર કંપનીઓનો અભ્યાસ કરીને તેઓ આ તારણ પર પહોંચ્યા હતા. અમે છ વર્ષમાં તો 'ડેટાક્વેસ્ટ' મૅગેઝિનના ટૉપ સૉફ્ટવૅર કંપનીના

લિસ્ટમાં હતા. અમારો નંબર છઠ્ઠો હતો. અમારો ટર્નઑવર તો ફક્ત ૪૬ લાખ હતો છતાં ય અમે મનોમન હરખાતા. હવે આપણી કંપની કાંઈ નાની ન કહેવાય ! આ ૧૯૮૮ની વાત છે.

હવે અહીંથી કઈ દિશા પકડવી ? અમે અન્ય સૉફ્ટવૅર કંપનીઓ કરતાં એક અલગ ચીલો ચાતર્યો. ભારતમાં 'સૉફ્ટવૅર પ્રોડક્ટ્સ' બનાવવા ક્ષેત્રે અમારી કંપનીએ પહેલ કરી. અમે ફાયનાન્શિયલ અકાઉન્ટિંગના તેમજ સ્ટૉક બ્રૉકિંગના પૅકેજ બનાવ્યા. 'Ingres' નામની એક કંપની સાથે કરાર પણ કર્યા. એ કંપની 'Oracle' ની સ્પર્ધામાં હતી. આ બધા સૉફ્ટવૅર વેચવા કરતાં ય વધુ કમાણી નિકાસમાંથી મળી શકે તેમ હતી.

જોકે વિદેશી બજારોને સર કરવા શી રીતે, તે અમારી મોટી મૂંઝવણ હતી.

'સૉફ્ટવૅર ઍક્સપોર્ટ'નો અમને કોઈ જ અનુભવ ન હતો. અમારાં કોઈ સગાંસંબંધીઓ પણ યુ.એસ.માં ન હતા. તેથી જ વિદેશના બજારોમાં પ્રવેશમાં અમે પાછળ રહી ગયા. કંપની શરૂ કર્યા પછી દસ વર્ષે હું પ્રથમ વાર વિદેશ ગયો. ક્યાં, ખબર છે ? ફક્ત સિંગાપોર સુધી જ ! મને બરાબર યાદ છે, કે આખી ઑફિસ મને ઍરપૉર્ટ પર વિદાય આપવા હાજર હતી ! TCS અને TATA Burroughs અમારે માટે આદર્શરૂપ કંપનીઓ હતી; છતાંય અમે અમારા મૂળ ધંધાને વળગી રહ્યા. અમે બધાંથી 'કાંઈક જુદું' કરવા ઇચ્છતા હતા.

૧૯૮૯-૯૦ દરમિયાન અમે 'MAMIS' નામની એક તદ્દન અજાણી પ્રોડક્ટ પર કામ કરવાનું ચાલુ કર્યું. 'ERP' ને સંલગ્ન આ સાવ જ નોખા પ્રકારની ચીજ હતી. અમને ICICIની વૅન્ચર કંપની TDICI તરફથી ૮૦ લાખ રૂપિયાની મદદ મળી. આ કંપનીએ આ પહેલાં આઠ કંપનીમાં નાણાં રોક્યા હતા અને બધે રાતે પાણીએ રોવાનો વારો આવ્યો હતો. અમે ૧૯૯૨માં જ્યારે IPO કર્યો, ત્યારે TDICIએ રોકેલા નાણાં દૂધે ધોઈને પાછા આપ્યા. તેમના રૂપિયા ૨૪ ગણા થઈ ગયા હતા.

માસ્ટેકને ભારતની સૌ પ્રથમ પબ્લિક લિમિટેડ સૉફ્ટવૅર કંપની બનવાનું સદ્ભાગ્ય પ્રાપ્ત થયું છે. અમારા શેર એ વખતે ૬૦ રૂપિયા પ્રિમિયમે વેચાયા હતા. જ્યારે અમે લિમિટેડ કંપની કરી, ત્યારે અમારી કુલ આવકનો ૮૦% હિસ્સો ફક્ત ભારતના વ્યાપારનો હતો એ જાણવા છતાં લોકોએ વિશ્વાસપૂર્વક નાણાં રોક્યાં હતાં.

અમને પોતાને ડૉમેસ્ટિક (ભારતીય) બજારમાં વિશ્વાસ હતો. અમે IT વિષયક પ્રોડક્ટ્સ ભારતીય ગ્રાહકો માટે બનાવીને, સફળતા મેળવીને પછી જ દુનિયા ખૂંદવા માગતા હતા. ધારણા પ્રમાણે બધું થતું નથી, પણ અમારી ફિલસૂફી તો સાચી જ હતી.

એ ગાળામાં ભારતમાં વિદેશી સૉફ્ટવેરે પગપેસારો કર્યો. 'SAP' ના આગમનથી અમારી ભારે જહેમતપૂર્વક તૈયાર કરેલી પ્રોડક્ટ 'MAMIS'નું તો બાળમરણ થઈ ગયું. 'NASSCOM' ના સ્થાપક સભ્ય તરીકે મેં સૉફ્ટવૅર ઇન્ડસ્ટ્રીના ફાયદામાં વિદેશી સૉફ્ટવૅર પરની ડ્યૂટી

ઇન્ફોર્મેશન ટેક્નૉલૉજીનો ઉદ્યોગ એટલે વાઘના માથે બેસવાનું કામ. અહી તમારે સતત આત્મખોજ કર્યા જ કરવી પડે !

ખતમ કરાવવામાં મોટો ભાગ ભજવ્યો હતો. મારી કંપનીના ફાયદા કરતાં આખી ઇન્ડસ્ટ્રીનો ફાયદો વધુ અગત્યનો હતો."

"આશંક, 'MAMIS' પ્રોડક્ટ બનાવવા માટે તમે જે નાણાં ઉધાર લીધા હતા તેનું શું થયું ?" મેં પૂછ્યું.

"એ રૂપિયા અમે ફક્ત એ પ્રોડક્ટ માટે વાપરવાના ન હતા એટલે બહુ વાંધો ન આવ્યો. તમને જાણીને નવાઈ લાગશે કે એ જમાનામાં કંપનીના ભાવિ તરફ – પ્રોજેક્શન તરફ – જોયા વગર જ બૅન્કો વ્યાજની ગણતરી કરતી. ૮૦ લાખની લેન લેવી હોય તો કંપનીના ૮૦% લખી આપો ને પૈસા ગણી લ્યો !! 'Sweat Equity' નો વિચાર તો વર્ષો પછી જન્મ્યો.

IPO પહેલાં અમારી આવક ૪ કરોડની હતી. IPO પછી જાણે કંપનીની પ્રગતિને પાંખો આવી ! એ જ વર્ષના અંતે અમે ૯-૧૦ કરોડે પહોંચ્યા, નિકાસ પણ વધી અને ભારતીય બજારમાં પણ કામ વધ્યું. અમારા બધાનાં સુખ-શાંતિનાં સાધનો વધ્યાં, રોજેરોજના લોહીઉકાળા બંધ થયા.

જ્યારે એક સાહસિક ઉદ્યોગકારના જીવનમાં રૂપિયાની દૃષ્ટિએ સલામતી અનુભવાય ત્યારે ધંધામાં બરકત આવી ગણાય. તે કાંઈક બીજું વિચારી શકે. કઈ નાની, નવી કંપનીએ 'વર્કિંગ કૅપિટલ'ની હાડમારી નહી વેઠી હોય ? હું તો એક નોટ લઈને ઑફિસમાં ટેબલે ફરતો અને કોણે કેટલા રૂપિયાની ઉઘરાણી કરી લાવવાની છે તે નોંધ્યા જ કરતો. સૉફ્ટવેર કંપનીઓને તો બૅન્કો ય ધિરાણ આપતી ન હતી, કેમ કે અમારી પાસે સ્થાવર-જંગમ મિલ્કત ન હોય. અમારી મિલ્કત એટલે અમારા મગજ, બહુ બહુ તો હોશિયાર માણસો !

અમે અમારા ગ્રાહકો પાસેથી ૨૦-૩૦% રૂપિયા એડવાન્સ પેમેન્ટ તરીકે લઈ લેતા. ઘણો વાર એક જ પ્રોજેક્ટને વિવિધ વિભાગોમાં વહેંચીને દરેક સ્ટેપની ડિલિવરી વખતે

રૂપિયા લેતા. અમુક બૅન્કો અમને બિલોની સામે ધિરાણ આપતી થઈ.

૧૯૯૫થી ૨૦૦૦નાં વર્ષોમાં કંપનીએ નિકાસ તરફ ધ્યાન કેન્દ્રિત કર્યું. સુંદર તો હવે યુ.એસ.માં જ ઠરીઠામ થઈ ગયો હતો. તેણે આ ક્ષેત્રે ઘણું કામ કર્યું. હું રહેતો ભારતમાં પણ સતત ફરતો રહેતો... સિંગાપોર, યુ.કે. જાપાન, જર્મની... કેતન અને સુધાકર સૉફ્ટવેર બનાવવામાં વ્યસ્ત હતા. તેઓ કંપની અને વિવિધ ટીમ બનાવવા પર ધ્યાન કેન્દ્રિત કરતા.

હું શ્રી નારાયણ મૂર્તિ તથા અન્ય સૉફ્ટવેર નિષ્ણાતો ભારતની સૉફ્ટવેર ઇન્ડસ્ટ્રીના પ્રણેતા કહેવાઈએ. નિકાસને કારણે આ ઉદ્યોગ ફાલ્યો, અનેકનાં જીવનધોરણ સુધર્યાં, ‘માસ્ટેક’ને પણ ઘણો લાભ થયો. શ્રી F.C. Kohli બાદ ‘નાસ્કૉમ’ના ચૅરમૅન તરીકે ૧૯૯૬માં મારી વરણી થઈ. મને પણ વિશ્વવ્યાપારનો ખ્યાલ આવ્યો, અમારી ક્ષિતિજો વિસ્તરી.

આ દરમિયાન અમે અમારી કંપનીનું આંતરિક તંત્ર સુદૃઢ કર્યું. સ્થાપક ટીમે, કોઈપણ બહારના કન્સલ્ટન્ટની મદદ વગર આ કાર્ય પાર પાડયું. આમેય, હું HR (હ્યુમન રિસોર્સ)નો કીડો છું. સુધાકર અને કેતને સૉફ્ટવેર ડૅવલપમૅન્ટ મોરચે સુવ્યવસ્થા સર્જી. અમારી કંપનીનો સ્ટાફ ૩૫-૪૦નો હતો, ત્યારથી જ અમારે ત્યાં ઍપ્રેઝલ સિસ્ટમ (મૂલ્યાંકન) દાખલ કરેલી છે. ૧૯૯૧-૯૨થી કંપનીમાં અમે ‘બૅલેન્સ્ડ સ્કૉર-કાર્ડ સિસ્ટમ’ પણ દાખલ કરી છે. આ પદ્ધતિને કારણે કંપનીનો તદ્દન નીચલી પાયરીનો કર્મચારી પણ કંપનીના ધ્યેય અને લક્ષ્યાંકો અંગે માહિતગાર રહે છે. આ જ કારણે વર્ષોથી અમારી કંપનીને ‘ISO 9001’ નું સર્ટિફિકેશન મળી ગયું છે.

કોઈપણ કંપની માટે નાણાકીય શિસ્ત અત્યંત મહત્ત્વની બાબત છે. ઉપરી અધિકારીની નજર હોય કે ન હોય, કંપનીના નિયમો અને સિસ્ટમ્સ જ એવી હોવી જોઈએ કે ખર્ચા કાબૂમાં રહે. ૧૯૮૮-૮૯ના ગાળામાં હું અમારા ગ્રાહકોના પેમૅન્ટ મેળવવા ફોન પર બેસી જતો. જે–તે પ્રોજેક્ટના

‘માસ્ટેક’ કંપની શરૂ કર્યા પછી બરોબર પંદર વર્ષે મેં વૅકેશન લીધું હતું. સમાજની કે લોકોની દૃષ્ટિએ આને ‘કુટુંબજીવનનો મોટો ભોગ’ કહી શકાય, પણ હું તો એવું કાંઈ માનતો નથી. મને મારા કામમાં આનંદ મળતો હતો તેથી હું કર્યે જતો હતો.

મૅનેજરે જ આ પેમૅન્ટ કઢાવવા માટે ક્લાયન્ટને ફોન કરવો જોઈએ ને ? કંપનીના માલિકે આવી બાબતમાં ચંચૂપાત ન જ કરવી જોઈએ. આને હું શિસ્તનો અભાવ ગણું છું. હવે અમે આવી બધી બાબતો માટે યોગ્ય પગલાં તો ભર્યાં જ છે, તે ઉપરાંત જે કર્મચારીઓ કામમાં વધુ ઉત્સાહ બતાવે, તેમને પ્રોત્સાહિત કરવામાં આવે છે.

આ બધું કરવા માટે અમે I.T. નો ભરપૂર ઉપયોગ કર્યો છે. એક-બે બટન દબાવતાં જ કંપનીમાં શું ચાલી રહ્યું છે તેનો મૅનેજમૅન્ટને ખ્યાલ આવી જાય તેવી ગોઠવણ કરી છે. આ બધાં પરિબળોને કારણે ૨૦૦૦ના વર્ષમાં કંપનીએ ૨૫૦ કરોડનો ટર્નઑવર હાંસલ કર્યો. કર્મચારીઓની સંખ્યા લગભગ હજારે પહોંચી. નિકાસની આવક ૪૦શી ૪૫% જેટલી છે. દેશની પંદર ટોચની સૉફ્ટવેર કંપનીઓમાં અમે સ્થાન જાળવી રાખ્યું છે.

આઈ.ટી.ના ધંધામાં નવી ટૅક્નૉલૉજીનો સિંહફાળો હોવાથી અમારે સમયની સાથે ચાલતાં નહીં, દોડતાં શીખવું જ રહ્યું. ઇન્ટરનેટના ભારતમાં આગમનથી અમને ફાયદો થયો છે. અમે 'IAAL' નામનું એક સાધન પણ વિકસાવ્યું હતું. ડૉટકૉમ કંપનીઓ માટે પણ અમે ઘણું કામ કર્યું. જોકે એમાંની ઘણી કંપનીઓને તાળાં લાગી ગયાં ત્યારે અમારા સારા એવા નાણાં ડૂબી ગયાં હતાં. ધંધામાં તો આવું બધું ચાલ્યા કરે... મને કોઈ વસવસો નથી ! ૨૦૦૦ની સાલમાં જ્યારે 'Y2K' નો વાયરો વાયો ત્યારે અમે એ અંગેનું એક પણ કામ ન લીધું. અમે ઇન્ટરનેટ અને નવી ટૅક્નૉલૉજીમાં જ ધ્યાન કેન્દ્રિત કર્યું.

આજે તો બાર વર્ષના છોકરાઓ ય વેબડિઝાઈન કરી શકે છે. વૅબસાઇટ બનાવી આપે છે. કમ્પ્યૂટર અને ઇન્ટરનેટે ઘેર બેઠાં આ બધી સગવડ કરી આપી છે, પણ અમે જ્યારે આ કામ શરૂ કર્યું ત્યારે તો 'હાઈ ટૅક્નૉલૉજી ચેલેન્જ' ગણાતું. ગ્રાહકની માંગ સાથે અને સમય સાથે બદલાતાં તો શીખવું જ રહ્યું. જૂના સૉફ્ટવેર ફેંકી પણ દેવા પડે. ભારતમાં સૉફ્ટવેરનું બજાર વિશ્વબજારના પ્રમાણમાં ઘણું નાનું હોવાથી અમારે ઘણે ઠેકાણે પગપેસારો કરવો પડ્યો. નફો કરવો હેય તો જે હાથમાં આવે તે કામ લેવું જ પડે. વૈશ્વિક બજારમાં પ્રવેશ્યા પછી, મોટાં કામ મળે ત્યારે અમુક પ્રકારનાં જ કામ પર કંપની ધ્યાન કેન્દ્રિત કરી શકે, બાકી તો અલગ અલગ વીસ વસ્તુઓ પણ કરવી પડે.

જ્યારે તમે નાના બજારમાં ખેડાણ કરતા હો, ત્યારે તમને દરેક કામ આવડવું જ જોઈએ.

૨૦૦૦ની સાલ સુધી અમે પણ જાતજાતના ઉદ્યોગો માટે કામ કર્યું. કયા ક્ષેત્રમાં અમે શ્રેષ્ઠ છીએ એ અમારે શોધી કાઢવાનું હતું. ધીમે ધીમે અમને ખ્યાલ આવ્યો ત્યારે પ્રશ્ન

એ આવ્યો, કે અમારામાંથી 'કોણ' નક્કી કરે કે આ કામ કરવું ને આ ન કરવું ?

અમારે ઘણી ચર્ચા થતી, વાદ-વિવાદ થતા, ઝઘડા ય થયા છે. કેટલીય વાર નિષ્કર્ષ પર આવ્યા વગર અમે ચારેય ટેબલ પરથી ઊભા થઈ ગયા છીએ. આવું બધું તો ચાલ્યા કરે. એકમેક પર વિશ્વાસ હોય, તો વહેલીમોડી સંમતિ સધાઈ જ જાય છે. શૅરહૉલ્ડિંગની દૃષ્ટિએ જુઓ તો અમારા ચારેયનું કંપનીમાં સરખું હૉલ્ડિંગ નથી, પણ જવાબદારીઓ સરખી જ છે.

અમે IIMAના કૅમ્પસ પર તથા મુંબઈના ફ્લૅટમાં લગભગ ચારેક વર્ષ એકમેકની સાથે ગાળ્યાં છે. અમને એકબીજા પર વિશ્વાસ છે તથા અમારાં મૂલ્યો પણ સરખાં હોવાથી નસીબજોગે આજે ૨૫ વર્ષ પછી ય અમે સાથે છીએ.

૨૦૦૦ના વર્ષ પછીની કંપનીની સફરની હવે વાત કરું... અમે "MASTEK First" નામે કંપનીના દૃઢિકરણની કવાયત શરૂ કરી. ફક્ત મોટા ગ્રાહકો પર ધ્યાન કેન્દ્રિત કરવું, નાના-નાના પ્રોજેક્ટ્સ ન લેવાં, ઇન્સ્યુરન્સ ક્ષેત્રના સૉફ્ટવેર પર ધ્યાન આપવું, સિસ્ટમ ઇન્ટીગ્રેશનના પ્રોજેક્ટ્સ ઝડપી લેવાં વગેરે. આ ગાળામાં અમને ખૂબ જ પ્રોત્સાહિત કરે તેવો દબદબાભર્યો લંડન શહેરનો 'London Congestion Charge ' પ્રોજેક્ટ મળ્યો. આજે ય આ પ્રોજેક્ટની વાત કરતાં મારાં રૂંવાડાં ઊભાં થઈ જાય છે ! પ્રોજેક્ટ ઘણી મોટો તે હતો જ, પણ સાઠ લાખ લોકોના જીવન પર એનાં પરિણામોની સીધી અસર અનુભવાવાની હતી.

આ પ્રોજેક્ટમાં જરા જેટલી ભૂલ થાત તો આપણા દેશનું નામ બગડત. અમારી સાથે આખા દેશની પ્રતિષ્ઠા જોખમાત. આકરી મહેનતને અંતે, પ્રોજેક્ટ સફળ થયો. 'માસ્ટેક'ની સાથે ભારત દેશની પ્રતિષ્ઠાને પણ ચાર ચાંદ લાગી ગયા.

જોકે, આ પ્રોજેક્ટને કારણે અમારે ઘણા નાના પ્રોજેક્ટ્સ જતા કરવા પડ્યા, અમુક અધવચ્ચે પડતા મૂકાયા તથા મનદુ:ખને કારણે ઘણા કર્મચારીઓ કંપની છોડીને બીજે ગયા. ૨૦૦૧ પછી ડૉટકૉમનો ગુબ્બારો ફૂટ્યો અને પછી ૯/૧૧ની કટોકટી થઈ. અમારી કંપની નિકાસલક્ષી હોવાથી અમને ફટકો વધારે પડ્યો. દરેક કાળા વાદળને જેમ રૂપેરી કિનાર હોય છે, તેમ આ ખરાબ સમયમાં અમારી કંપનીએ 'ડિલોઈટ કન્સલ્ટિંગ' નામની પ્રતિષ્ઠિત મલ્ટિનેશનલ કંપની સાથે જોડાણ કર્યું. તેમના અનુભવનો તથા પ્રતિષ્ઠાનો અમને ઘણો ફાયદો મળે છે. ૨૦૦૦માં કંપનીનું 'CMM' મૂલ્યાંકન પણ થયું.

"PCMM (People C.M.M.)" નામનું સર્ટિફિકેશન મેળવનાર વિશ્વની પ્રથમ કંપની 'માસ્ટેક' બની. મને આનંદ એ વાતનો છે કે અમે ફક્ત કંપની નથી સ્થાપી,

અમે એક મૂલ્યો પર આધારિત સંસ્થા સ્થાપી છે. છેલ્લાં ૮-૯ વર્ષમાં તો અમે નાણાકીય સધ્ધરતા પણ પ્રાપ્ત કરી છે. ૧૯૯૪ પછી અમે લોકો પાસે નાણાં લેવા ગયા જ નથી.

હાલમાં અમારી બૅલેન્સ શીટમાં ૬૦% નાણાકીય પ્રવાહિતતા છે. અમે ૧૯૯૪ પછી 'IPO' કે 'ADR' કર્યો જ નથી. આ બધી કમાણી કંપનીની સધ્ધરતા અને મહેનતને આભારી છે. રોકાણકારો સાથે અમારા સંબંધો ખૂબ જ સારા છે. કંપનીની બૅલેન્સ શીટમાં અમે ક્યારેય ગોટાળા કર્યા નથી, આંકડાઓ સાથે ચેડાં કર્યાં નથી. અમારા ઇન્વેસ્ટર્સને અમારા પર સંપૂર્ણ વિશ્વાસ છે. આ વિશ્વાસનું વાતાવરણ ઊભું થતાં વર્ષો લાગ્યાં છે, ઘણી મહેનત પડી છે, પણ એના બદલામાં કંપનીની જબરદસ્ત પ્રતિષ્ઠા ઊભી થઈ છે.

હવે વાત કરું 'કૉર્પોરેટ ગવર્નન્સ'ની. આજકાલ આ શબ્દ ઠેર ઠેર સાંભળવા મળે છે, પણ ૧૯૯૩-૯૪માં આ શબ્દ ખાસ પ્રચલિત ન

માલિક અને કંપનીના પગારદાર ઍક્ઝિક્યુટિવ વચ્ચે એક જ શબ્દનો ફરક હોય છે - 'જવાબદારી'. જે કંપની ચલાવતું હોય, જે માલિક હોય તે જ જોખમ ઉઠાવે, તે જ કંપનીને સફળ બનાવવામાં લોહી રેડે. 'એક્ઝિક્યુટિવ' શા માટે જવાબદારી લે ?

હતો કેમ કે આપણાં બજારો આટલાં પરિપક્વ ન હતાં. હવે તો નાની-મોટી દરેક કંપનીએ અમુક નિયમોનું પાલન કરવું પડે છે."

૩૧ માર્ચ, ૨૦૦૮ના રોજ માસ્ટેક ૨૦૦ મિલિયન ડૉલરનો ટર્નઑવર ધરાવતી કંપની બની ગઈ છે. સ્ટાફ સંખ્યા ૪,૦૦૦ પર પહોંચી છે. ગયે વર્ષે કંપનીની રજત જયંતી ધમાકાભેર ઊજવવામાં આવી."

જોકે, હું મનોમન ઇન્ફોસિસ સાથે માસ્ટેકની સરખામણી કરી રહ્યો છું, ત્યાં જ આશંક મારા મનની વાત જાણીને બોલે છે...

"ઇન્ફોસિસ અને વિપ્રોએ સફર ઘણી ઝડપથી કાપી છે. અમે ફક્ત 'IT Solutions' પર જ ધ્યાન કેન્દ્રિત કર્યું. Y2Kના સમયમાં અમે એક પણ કામ ન લેવાનું નક્કી કર્યું હતું, જ્યારે આ કંપનીઓ એ ગાળામાં ઘણી બધી ફૉર્ચ્યુન ૫૦૦ કંપનીઓના સંપર્કમાં આવી.

દરેક કંપનીની એક આવ્યા હોય છે. અમુક વસ્તુ અમારા લોહીમાં જ નથી. તેથી જ કોઈપણ મોટી કંપની દ્વારા ખરીદાઈ જવા માટે અમે તૈયાર નથી. અમે 'બિકાઉ' નથી.

આ કંપનીને અમે અમારી રીતે ચલાવવા ઇચ્છીએ છીએ.''

હાલમાં આશંક 'SINE' (Society for Innovation and Entrepreneurship) ના વાઇસ ચૅરમૅન છે. આ સંસ્થા IIT (મુંબઈ) દ્વારા સ્થાપવામાં આવી છે. ઊગતી, નાની કંપનીઓને આ સંસ્થા દ્વારા દરેક પ્રકારની મદદ કરવામાં આવે છે.

આશંક મને કહે છે, ''રશ્મિ, આજના જુવાનિયાઓને હું તો કહું છું, 'અમે તમારા જેટલા નસીબદાર ન હતા. તમને તો કેટકેટલી મદદ મળે છે !''

જોકે આશંકની ઑફિસ છોડતાં હું તો મનોમન મલકાઉં છું. કોઈની 'મદદ'ની રાહ જોઈને બેસી થોડું રહેવાય ? આશંક અને તેમના મિત્રોએ તે એવું નહોતું કર્યું ! ધંધો ચાલુ કરવાની અદમ્ય ઇચ્છા હોય તો ઝંપલાવી દો...

યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

આશંક :

એકમેક પર અખૂટ વિશ્વાસ ધરાવતી એક ટીમ કોઈપણ ધંધા માટે અનિવાર્ય છે. તે ટીમનો વિશ્વાસ પોતાના નેતા તરફ હોવો જોઈએ. કોનું શૅરહૉલ્ડિંગ વધુ છે તે મહત્ત્વનું નથી. પરંતુ નેતા માટે સહુને માન હોવું જ જોઈએ. તે બધાંથી વધુ હોશિયાર હોવો જોઈએ.

પોતાનો બિઝનેસ શરૂ કરતાં પહેલાં ૪-૫ વર્ષનો અનુભવ ચોક્કસ લેજો. બીજાને પૈસે શીખવાની આ તક છે. થોડીઘણી બચત કરો, પગભર થઈને ધંધો ચાલુ કરો. વૅન્ચરના નાણાં તો મળી શકે, પણ થોડા પોતાના રૂપિયા પણ મૂકવા જ પડે. જોકે લાંબી રાહ ન જોશો.

કંપનીને નાની રાખવી, મોટી બનાવવી કે રાક્ષસી કદની કંપની સર્જવી, તે નિર્ણય તમારે જ લેવાનો રહેશે. કોઈને ૧૦૦ કરોડના બિઝનેસથી સંતોષ હોય તો કોઈને ૧૦૦૦ કરોડથી ય સંતોષ ન હોય ! તમારી એષણાઓ, મૂલ્યો અને ગમા-અણગમાને ધ્યાનમાં લેજો.

સુંદર :

(૧) વિચારો ન કરશો, અરમાનો ન સેવશો, જો ધંધો કરવાની ઇચ્છા હોય તો ઝંપલાવી જ દેજો.

(૨) એક વાર અંદર પડ્યા તો સફળ થવા માટે જે કાંઈ કરવું પડે તે સઘળું કરી છૂટજો.

(૩) તમારો આઈડિયા નિષ્ફળ જઈ શકે તમે નહીં.

(૪) 'ગ્રેટ કંપનીઝ આર મેઈડ બાય ગ્રેટ પિપલ' - આ વાક્ય કદીયે ન ભૂલશો. બધાંના સાથ-સહકારથી જ કંપની સફળ થાય.

કેતન :

- ટીમવર્કને હું ખૂબ મહત્ત્વ આપું છું. ટીમના સભ્યોની આવડત ઓછીવત્તી હોય તો ચાલે, પણ મૂલ્યો અને દૃષ્ટિકોણ સરખાં જ હોવાં જોઈએ.
- બજારની રૂખ જોઈને, પવન પ્રમાણે સઢ ફેરવવાની તૈયારી રાખજો.

- થીગ બિગ. અમે તો વર્ષોથી મોટી કંપનીઓની રીતરસમો જ અપનાવી લીધી છે.

- કામ અને કુટુંબજીવન વચ્ચે સમતુલા જાળવતા શીખજો.



<u>એક પંથ ને દો કાજ</u>

આર. સુબ્રમન્યન (પી.જી.પી. ૧૯૮૯)

સુભિક્ષા

ફક્ત પંદર જ દિવસમાં તેમણે ‘સિટી બૅન્ક’ની નોકરીને લાત મારી… કારણ ? બસ, કાંઈક ‘જુદું’, ‘વધારે’ કરવું હતું ! એ ‘વધારે’ એટલે ભારતની સૌથી મોટી રિટેઈલ શૃંખલા – જેને સમગ્ર ભારતમાં અબાલવૃદ્ધ સહુ કોઈ, ‘સુભિક્ષા’ને નામે ઓળખે છે. આર. સુબ્રમન્યને ‘રિલાયન્સ રિટેઈલ’ની તગડી ઑફરને પણ નકારી કાઢી હતી. તે માને છે કે હજી તો ઘણું વધારે, શ્રેષ્ઠ કરવાનું બાકી જ છે.

આર. સુબ્રમન્યનને મળવા હું ખાસ્સી તલપાપડ છું. કેમકે, ભારતભરનાં શહેરોમાં, ખાસ કરીને દક્ષિણના શહેરોમાં 'સુભિક્ષા'ની દુકાનો તો ચોરેને ચૌટે નજરે પડે છે, પરંતુ આ ધંધા પાછળની વ્યકિત ક્યારેય જાહેરમાં દેખાતી નથી. તેમની આસપાસ એક રહસ્યમય જાળું ગૂંથાયેલ છે. છાપાં-મૅગેઝીન્સમાં તેમનું નામ વારંવાર છપાતું રહે છે, પરંતુ તેમના અંગત જીવન કે કામ કરવાની રીત વિશે ખાસ માહિતિ ક્યાંય વાંચવા મળતી નથી. વર્તમાનપત્રોમાં વારતહેવારે સમાચાર વાંચવા મળે... "ફલાણા રાજ્યમાં સો નવી 'સુભિક્ષા'ની દુકાનો દશેરાએ ખુલશે." હા... ક્યારેક એવા સમાચાર પણ વાંચવા મળે છે કે, "રિલાયન્સ રિટેઈલ 'સુભિક્ષા' કંપનીને ખરીદશે ?"

જો કે, આર. સુબ્રમન્યન હમેશા આવા સમાચારોને બિનપાયાદાર ગણાવીને રદિયો આપે છે.

હું મનમાં વિચારું છું... અરે વાહ ! આવો ભડવીર કોણ હશે, કે જે રિલાયન્સ સામે ટક્કર લઈને 'નો થેન્ક યુ' કહેવાની હિંમત રાખી શકે છે ?!

જ્યારે હું મુંબઈના માટુંગા જેવા મધ્યમવર્ગીય પરાની એક નાનકડી સેલ્સ ઑફિસમાં શ્રી આર. સુબ્રમન્યનને મળી, ત્યારે મને મારા આ, તથા બીજા અનેક સવાલોના જવાબ મળી ગયા. રૂઈયા કૉલેજની બરોબર સામે, એક રહેણાક મકાનના પહેલે માળે, તેઓ એક નાનકડી ઑફિસમાં બેસે છે. જોકે, સતત માણસોની તથા પ્રવૃત્તિઓની ચહલપહલથી એ નાનકડી ઑફિસ ખૂબ જ જીવંત લાગે છે. નીચેના બજારોની ગરમી તથા ઉષ્ણતા અહીં સુધી અનુભવાય છે. મલ્ટીનેશનલ કંપનીઓની ઠંડીગાર ઉષ્માવિહીન ઑફિસો જેવી આ જગ્યા નથી.

આર. સુબ્રમન્યન પોતે પણ ખૂબ મિલનસાર અને માયાળુ વ્યકિત છે. ઑફિસમાં બધાં તેમને આર.એસ. (R.S.) કહે છે. આ મિટિંગ માટે પંદર મિનિટ મોડા પડ્યા હોવાથી તે સૌ પહેલાં તો અંત:કરણપૂર્વક મારી માફી માગે છે... પછી અમે કૉન્ફરન્સ રૂમમાં બેસીને અમારો વાર્તાલાપ શરૂ કરીએ છીએ.

<u>એક પંથ ને દો કાજ</u>

આર. સુબ્રમન્યન (પી.જી.પી. ૧૯૮૯)

સુભિક્ષા

મને ઘણાં પૂછે છે... એન્ટરપ્રિન્યોર એટલે શું? 'ઉદ્યોગસાહસિક'ની વ્યાખ્યા શી? હું હંમેશાં કહું છું, "એ એક એવી વ્યક્તિ છે, જે જેને પોતાનું મગજ છે, વિચારશક્તિ છે." એ વિચારશક્તિ ફક્ત ઉદ્યોગ કે કંપની શરૂ કરવાથી અટકી નથી જતી... એ પ્રક્રિયા જીવનભર ચાલુ જ રહે છે. બધાં જ નિર્ણયો એ વિચારશક્તિને આધીન હોય છે.

આ પુસ્તકમાં સમાવિષ્ટ થયેલાં મોટાભાગનાં પ્રથમ પેઢીના ઉદ્યોગસાહસિકોની જેમ જ સુબ્રમન્યનનું કુટુંબ પણ 'સરકારી નોકરી'થી આગળ વધ્યું ન હતું. પોતે એક બૅંક ઑફિસરના એકમાત્ર સંતાન હોવાથી, કુટુંબે જ તેમને માટે એક ધ્યેય નક્કી કર્યું હતું. અન્ય હોશિયાર વિદ્યાર્થીઓની જેમ આઈ.આઈ.ટી.માં ભણીને ઉચ્ચ અભ્યાસ માટે વિદેશ જવાનું.

પણ... આર. એસ. કાંઈ જુદી જ માટીના બનેલા હતા. આઈ.આઈ.ટી. (ચેન્નાઈ)માં અભ્યાસ પૂરો કર્યા પછી તેમણે આઈ. આઈ. એમ. (અમદાવાદ) ખાતે પોસ્ટગ્રેજ્યુએશન કરવાનું નક્કી કર્યું. બે વર્ષના એ કોર્સના પહેલા જ વર્ષમાં તેમને માર્કેટિંગમાં ખૂબ રસ પડી ગયો તથા પાસ થયા પછી કઈ કંપનીમાં જોડાવું, તે પણ મનોમન નક્કી કરી લીધું - 'પોન્ડઝ' - કારણો સ્પષ્ટ હતાં. એક તો, એ નાની કંપની હતી. (તે અરસામાં) તથા બીજું, મદ્રાસમાં જ રહેવા મળે તેમ હતું.

પછી તો, ઉનાળાની રજાઓમાં પોન્ડઝ કંપનીમાં જ ટ્રેઈની તરીકે કામ કર્યું અને કોર્સ પતે પછી, કંપનીએ તેમને કાયમી નોકરીની બાંહેધરી પણ આપી... પરંતુ વિધિનું નિર્માણ કાંઈક જુદું જ હશે તેથી તે ગાળામાં નાનકડી પોન્ડઝ કંપનીને મલ્ટીનેશનલ વિદેશી કંપની યુનિલીવરે (હવે હિન્દુસ્તાન યુનિલીવર) પોતાની પાંખમાં સમાવી લીધી. આર. એસ. પાસે હજી યે નોકરીની ઑફર તો હતી જ. પરંતુ આવી મોટી કંપનીમાં કામ કરવાની તેમની ઈચ્છા ન હોવાથી તેમણે 'સીટીબૅંક ઈન્વૅસ્ટમૅન્ટ બૅંકિંગ'માં જોડાવવાનું નક્કી કર્યું.

સીટીબૅંકની નોકરીમાં જોડાયે હજી તો પંદર દિવસેય માંડ થયા હશે, ને આર.એસ.ને લાગ્યું, કે આ નોકરીમાં જો ઠરીઠામ થઈ જઈશ, તો જીંદગીમાં ક્યારેય કાંઈ જ 'જુદું' કે 'પોતાનું' કહેવાય, તેવું નહી જ કરી શકું... તેમણે મનોમન વિચાર્યું... આ બૅંક મને તદ્દન પોચો, માટીપગો બનાવી દેશે... ઘર માટે સસ્તા દરે લૉન આપશે, તગડો પગાર, સ્વેટર પહેરીને બેસવું પડે તેવી ઠંડીગાર ઑફિસ... બધું જ આપી દેશે... હું સોનાના પિંજરમાં પૂરેલ પંખી માત્ર બની જઈશ... જે પિંજરામાંથી ઉડવા માંગે, તોય ઉડી ન શકે ! તેથી પંદરમા દિવસે જ હિંમત એકઠી કરીને તેમણે રાજીનામું ધરી દીધું. આમ તો આ નોકરી તેમણે એપ્રિલમાં શરૂ કરી હતી, તેથી તેમની બૅચના અન્ય વિદ્યાર્થીઓ જ્યારે જૂનમા નોકરીએ લાગ્યા, ત્યારે આર.એસ.એ નોકરી છોડી દીધી.

ભણવાનું પતે અને પ્રથમ નોકરીમાં જોડાઓ, ત્યારે બધાં જ વિદ્યાર્થીઓને અમુક સવાલો મૂંઝવતા જ હોય છે... આ નોકરી મારે માટે બરોબર તો છે ને ? અહી મારી શકિત બહાર આવેતેવું કામ મળશે ? મને નહી ગમતું કામ હું આખી જીંદગી તો નહી કરૂં ને ?

જો કે, ટ્રેઈનીગના ગાળામાં જ મોટાભાગના વિદ્યાર્થીઓ, બધું સ્વીકારી લેવા માંડે છે. મનોમન વિચારે... 'જીવનમાં બાંધછોડ તો કરવી જ પડે...', 'એ તો બધું એમ જ ચાલે...' પરંતુ આર.એસ. જુદી માટીના હતા. તે વખતના IIMA ના ચૅરમૅન શ્રી વી. કે. કિરષ્નામૂર્તિના શબ્દો સતત તેમના કાનમાં ગૂંજતા... "વિદ્યાર્થીઓ, તમે બધાં મોટી-મોટી વિદેશી બૅંકોની નોકરીઓ સ્વીકારીને શું સાબિત કરવા માગો છો ? વ્હાય આરન્ટ યુ ડુઈંગ સમથિંગ સ્માર્ટર ? તમારી હોશિયારી સાબિત કરવા માટે ઘણાંબધાં ક્ષેત્રો ખુલ્લાં છે."

બસ, એ શબ્દોએ તેમને મંત્રમુગ્ધ કરી દીધાં. હું પણ કાંઈક પોતાનું કરીશ... કરી બતાવીશ. આર.એસે. નિર્ધાર કરી લીધો.

"પહેલેથી મારા સ્વભાવમાં થોડી બળવાખોરવૃત્તિ ખરી ! યુનિયન બનાવીને સૂત્રોચ્ચાર કરવાનું કે એ બધું નહી, પરંતુ હું જરા જુદો જ હતો."

"કેવી રીતે ?"

"હું I.I.T.માં ભણતો, ત્યારે પહેલે જ વર્ષે, ઉનાળાની રજાઓમાં મેં એકાઉન્ટીગ નો આખો કોર્સ કર્યો હતો. બી.ટેક્.ના વિદ્યાર્થીઓ ભાગ્યે જ આવા કોમર્સ સંલગ્ન કોર્સ કરતા. વળી, હું જ્યારે અમદાવાદ I.I.M. માં ભણતો ત્યારે બધાં વિદ્યાર્થીઓનો રાત્રે તે દિવસ ઉગતો. કૅમ્પસ પર આખી રાત ચહલપહલ ચાલે ! પણ હું, સાડા આઠે તો ઘસઘસાટ ઊંઘી જાઉં."

“વહેલા વહેલા ઉંઘી જવાનું અને નોકરી મેળવવાની ગળાકાપ સ્પર્ધામાંથી પણ વેળાસર બહાર નીકળી જવાનું... ખરું ને ?”

“હા, સિટીબૅન્ક પ્રકરણ ત્યાં જ પત્યું. મનમાં કાંઈક કરવાનો જબરદસ્ત ઉત્સાહ હતો, શક્તિ હતી, હિંમત હતી. મને થોડા વખત પહેલાંની એક વાત યાદ આવી. એનફિલ્ડ મોટરસાઈકલ કંપની'ના શ્રી એસ. વિશ્વનાથન સાથે મદ્રાસમાં થોડી ચર્ચા થઈ હતી. એક જમાનામાં જેના વાવટા ફરકતા તેવી આ કંપની હવે 'સીક-યુનિટ' થઈ ગઈ હતી. કંપનીના માલિક-ચૅરમેન શ્રી વિશ્વનાથનને એક માર્કેટિંગ પ્રોજેક્ટ માટે હું મળ્યો હતો. ચૅરમેને ઑફર મૂકી હતી... “ભાઈ, તું ભણી લે, પછી મારી કંપનીના દરવાજા તારા માટે હંમશ ખુલ્લાં છે.”

હવે એ ઑફર આકર્ષક જણાતી હતી. આર.એસે. શ્રી વિશ્વનાથન સાથે સંપર્ક સાધવાનો ઘણી પ્રયત્ન કર્યો, પરંતુ તે છૂટ્ટી માણવા ઉપડી ગયા હતા. આર.એસે. શોધી કાઢ્યું, કે તેઓ ક્યાં ગયા છે, અને ત્યાં પહોંચી ગયા.

“સર, મેં સીટીબેંકની નોકરી છોડી દીધી છે. તમારી કંપનીમાં રાખશો ?”

“શું પગાર લઈશ, ભાઈ ?”

“મુંબઈમાં મને ૫,૫૦૦ મળે છે.”

“ઓ.કે. હું પણ એટલા જ આપીશ. તારે મારી સાથે જ કામ કરવાનું. તારી પદવી 'સ્પેશિયલ ઑફિસર'ની રહેશે. ચાલશે ને ?”

૧૯૮૯ની આ વાત ! એનફિલ્ડ ખૂબ મોટી કંપની હતી. મૅન્યુફેક્ચરિંગ, માર્કેટિંગ, પરચેઝ તથા વિવિધ ડિપાર્ટમેન્ટમાં અસંખ્ય માણસો ! ચાર અલગ-અલગ ફેક્ટરીઓમાં થઈને પાંચથી છ હજારનો સ્ટાફ હશે. કંપની જબ્બર ખોટ કરતી હતી. ફડચામાં જવાની તૈયારી જ કહેવાય તેવી સ્થિતિ ! 'એનફિલ્ડ' બાઈકનો એક જમાનો હતો... પરંતુ જાપાનીઝ મોટરસાઈકલોએ તેમના બજારનો દાટ વાળી દીધો હતો. હલ્કીફૂલ્કી, સસ્તી, ટકાઉ તથા વધુ માઈલેજ આપે તેવી બાઈકે બજારો કબ્જે કરી લીધી હતી. આવી પરિસ્થિતિમાં એનફિલ્ડ જેવાં ભારે, પેટ્રોલના કૂવા કોણ ખરીદે ?

રિટેઈલિંગનો ધંધો આટલો મુશ્કેલીભર્યો છે, તે મને ખબર હોત, તો મેં સ્વપ્ને ય આ ધંધામાં ઝંપલાવ્યું ન હોત. આ બિઝનેસમાં પારાવાર વહીવટી આંટીઘૂંટીઓ છે. ઘણા લોહીઉકાળા છે. પણ એ આંટીઘૂંટીઓ સૂલઝાવવામાં જ ખરી

મજા છે. એક અંદરની વાત કહું ? આ ધંધામાં સ્પર્ધા પણ ઓછી રહેવાની... આટલા અઘરા કામમાં કોણ હાથ નાંખે ?

"એ કંપનીમાં હું ઘણું શીખ્યો. પહલે જ દિવસથી મને કહી દેવામાં આવ્યું હતું કે 'તને જે ગમે તે કરજે'. તેથી મેં કંપનીના વિવિધ ડિપાર્ટમેન્ટમાં કામ કર્યું. નાણાંની ભારે તંગી હતી, તેથી ફાઈનાન્શીયલ રિસ્ટ્રક્ચરિંગ કર્યું, રોજબરોજની લાખો રૂપિયાની ખરીદી હતી, તેથી તેમાં પણ ઝંપલાવ્યું તથા છેલ્લે પ્રોડક્શન પ્લાનિંગ પર પણ હાથ અજમાવ્યો. છેક નાના માણસથી મોટા માણસ સુધીના સાથે હું વાત કરતા, કામ કરતા શીખ્યો. બેંકો તથા ફાઈનાન્શીયલ ઈન્સ્ટીટ્યુશન પાસે નાણાં કેમ કઢાવવા તે પણ મને આવડ્યું. મારા કામ વિશે હું પોતે તો અભિપ્રાય ન જ આપી શકું, પણ આજે એટલો સંતોષ છે, કે મને એ કંપનીમાં ખૂબ શીખવા મળ્યું. અને આ મહેનતનું મુખ્ય પરિણામ એ મળ્યું કે એ માંદી કંપનીને 'ગ્રીવ્ઝ આઈશર' નામની કંપનીએ ઉંચી કિંમતે ખરીદી લીધી. શ્રી વિશ્વનાથનને સારી એવી રકમ મળી.

હું એમ કહેવા નથી માંગતો, કે મારા પ્રયત્નોને કારણે એમને કંપનીના સારા-રૂપિયા મળ્યા... પણ, મેં એ પ્રક્રિયામાં મહત્ત્વનો ભાગ ભજવ્યો હતો. 'આઈશર'ના શ્રી વિક્રમલાલે મને દિલ્હી આવી જવા કહેણ મોકલ્યું. પણ હવે મારે કાંઈક પોતાનું કરવું હતું.

એક વાત હું ખાસ કહેવા ઈચ્છું છું. હોશિયારી અને આવડત મહત્ત્વના ગુણ છે, પંરતુ સંબંધો સાચવવાની કુનેહ, એ સૌથી અગત્યનો ગુણ છે. ૧૯૯૧માં શ્રી વિશ્વનાથને મને પૂછ્યું, "તું હવે શું કરવા માંગે છે ?"

"ફાઈનાન્શીયલ સર્વિસિઝ પૂરી પાડે તેવી કંપની શરૂ કરવા ઈચ્છું છું, સર."

"આ વિષયમાં તને સમજણ છે ખરી ?"

"નો સર ! સહેજ પણ નહી."

"તારી પાસે કંપની શરૂ કરવા માટે નાણાં છે ?"

"નો સર !"

"તારે કેટલા રૂપિયા જોઈએ છે ?"

મારા મગજમાં જે સૌથી મોટે આંકડો એ મિનિટે ઝબક્યો, તે હું બોલી ગયો... "અઢી કરોડ, સર !"

"ઓ. કે., આવતા બે વર્ષમાં હું તને કટકે-કટકે અઢી કરોડ આપીશ. તારી કંપનીમાં પૈસા હું રોકીશ. તું પૈસાની ચિંતા કર્યા વગર કંપની ચલાવ. મારે આ કંપનીમાં માલિક નથી બનવું, તેથી તારી સગવડે મને રૂપિયા પાછા આપજે અને શેર લઈ જજે."

અને, એ દિવસ હું ક્યારેય નહીં ભૂલું ! કોઈ લખાપટ્ટી નહીં, કોઈ એગ્રીમેન્ટ નહીં… ક્યાંય સહીસિક્કા નહીં… જબાનની જ કિંમત ! 'પ્રાણ જાય અરુ વચન ન જાએ' તેવો વિશ્વાસ શ્રી વિશ્વનાથને મારામાં મૂકીને તત્કાળ પચાસ લાખ આપી દીધા. ૧૯૯૦માં રૂપિયા પચાસ લાખ ! ૧૯૯૧માં 'વિશ્વપ્રિયા ફાઈનાન્શીયલ સર્વિસિઝ ઍન્ડ સિક્યોરિટિઝ લિ."ના શ્રીગણેશ થયાં.

સમગ્ર ભારતમાં આ ક્ષેત્રમાં અમારી પહેલી જ કંપની હતી. ૧૯૯૨માં આઈ.સી.આઈ.સી.આઈ. બૅંકે તથા ૧૯૯૩માં સીટીબૅંકે આ ક્ષેત્રમાં પગરણ માંડ્યા.

૧૯૯૪માં 'વિશ્વપ્રિયા' એ આઈ.પી.ઓ. ફાઈનાન્સીગ કરીને આ ક્ષેત્રે હરણફાળ ભરી. આજે તો અનેક ફાયનાન્સ કંપનીઓ આ ક્ષેત્રમાં છે, પણ અમે એક વૈચારિક ક્રાંતિના પ્રણેતા હતા. આઈ.પી.ઓ.ને પાંખમાં લઈને સંપૂર્ણ પ્રક્રિયાને પૂરી કરી આપવાનો એક નવીન વિચાર અમારા ફળદ્રુપ ભેજાની ઉપજ છે… આજે પણ, કોઈપણ કંપની આ કામ કરે છે ત્યારે, ૧૯૯૪માં અમે જે મૉડેલ બનાવ્યું હતું, તે જ વાપરે છે.

'વિશ્વપ્રિયા ફાયનાન્સે' અઢળક કમાણી કરી. કંપની ખૂબ વિસ્તરી. જાણે સોનાનો ચરૂ હાથ લાગી ગયો હોય, કે તેલનો કૂવો મળી આવ્યો હોય, તેવી અમારી સ્થિતિ હતી. ૧૯૯૪ સુધી બજારમાં પણ ભારે તેજી હતી. '૯૬ સુધી એ તેજી બરકરાર રહી. અને પછી શેરબજાર ભારે મંદીનો શિકાર બન્યું.

અમારી પાસે નાણાંની રેલમછેલ હતી. પણ હાથ પર કાંઈ જ કામ ન હતું. પૈસાને નાખવા ક્યાં ? પંચોતેર માણસોનો સ્ટાફ હતો. લગભગ બધાં જ ઉચ્ચ ડિગ્રીધારી પ્રોફેશનલ્સ હતાં. અઢી કરોડનું રોકાણ આજે એંશી કરોડે પહોંચી ગયું હતું. હા, ૧૯૯૬માં 'વિશ્વપ્રિયા'ની નૅટવર્થ એંશી કરોડ હતી ! ૧૯૯૪શી ૯૬ સુધીનાં ત્રણેય વર્ષમાં અમે દર વર્ષે પંદરસો કરોડ રૂપિયા વ્યાજે ધીર્યા હતા.

આઈ.પી.ઓ. માટેની દરેક લોનનો ગાળો ફક્ત બેથી ત્રણ મહિનાનો જ રહેતો. એટલે એક જ ખેતરમાં ખેડૂત જેમ વર્ષે બે-થી ત્રણ પાક લે, એ રીતે અમે હોશિયારીથી રૂપિયા ફેરવતા. કંપનીની બેલેન્સશીટ દળદાર હતી. બૅંકો પાસેથી પણ ઘણા રૂપિયા લેવા પડતા. તથા શ્રી વિશ્વનાથન જ કંપનીની માલિકી ધરાવતા. ૧૯૯૪માં તેમનું નિધન

થયું. મારા દિલને ખાસ્સી ઠેસ પહોંચી. જો કે, કંપનીના રોજબરોજના કારભારમાં તેઓ રસ લેતા ન હતા, તેથી કંપનીને વાંધો ન આવ્યો.

આમ, ૧૯૯૬માં એવી વિચિત્ર પરિસ્થિતિ ઉભી થઈ... કે કંપની હતી, પુષ્કળ પૈસા હતા, સારો સ્ટાફ પણ હતો પણ કાંઈ જ કામ ન હતું ! વળી, બજારમાં એવી મંદી છવાયેલી હતી, કે નવો ધંધો કરવાનું જોખમ ઉઠાવવું કે નહી તેની દ્વિધા હતી. 'વિશ્વપ્રિયા'એ વધારાનાં નાણાં જમીનો-પ્રોપર્ટીમાં રોકવાનું શરૂ કર્યું. આમ, રૂપિયા તો ઠેકાણે પડ્યા, નફો પણ થવા લાગ્યો...પણ કામ કાંઈ જ ન હતું ! બધા જ નવરાધૂપ !

ધંધા માટેની સાહસવૃત્તિ એટલે કે ઍન્ટરપ્રિન્યોરશીપ એ એક પ્રકારની ખૂજલી છે. શરીર પર ચળ આવતી હોય, તો તેના પર મલમ લગાડવાથી જ શાતા વળે, તેમ ધંધાની ચળ ઉપડે એટલે કાંઈક કામ કરો, તો જ શાતા મળે. કામ જ મલમની ગરજ સારે. અને એ કામ રસવૃત્તિ જગાડે તેવું, મહેનત માંગી લે તેવું તથા સાહસવૃત્તિ પોષે તેવું જ હોવું જોઈએ.

'સુભિક્ષા' તરફ સારા માણસો ખેંચાયા તેની પાછળ એક કારણ હતું. હોશિયાર વ્યક્તિઓએ જોયું, કે ટેલિકોમ ક્ષેત્ર ચાલ્યું, ઈન્શ્યોરન્સ પણ ચાલ્યું, નાણાંકીય સેવાક્ષેત્રે પણ ઘણી પ્રગતિ થઈ... તો રિટેઈલિંગ પણ ચાલશે. યોગ્ય સમયે કંપનીને યોગ્ય વ્યક્તિઓ મળી, તેને કારણે મોટો ફાયદો થયો.

અમારી ટીમે વિવિધ ધંધા વિશે વિચાર્યું... સોફ્ટવેર કંપની વિશે પણ અમે વિચાર્યું હતું... પરંતુ, એ પ્રકારની કંપની શરૂ કરવા માટે અમે મોડા હતા. ટી.સી.એસ., વિપ્રો જેવી ઘણી કંપનીઓ એ ધંધામાં આવી ચૂકી હતી. એવામાં અમને રિટેઈલિંગનો આઈડ્યા આવ્યો.

આ પળે હું એવું કહી શકું, કે મેં એક ક્રાંતિ આણી... પણ મેં તો બે જ વસ્તુ વિચારી હતી. એક તો, આ ધંધામાં હરીફાઈ ઓછી હતી તથા બીજું, અને સૌથી અગત્યનું - ભારત દેશમાં એ સમયે પણ ખૂબ વિશાળ જનસંખ્યા 'મિડલક્લાસ'ની કક્ષામાં હતી. આ મધ્યમવર્ગના પગારોમાં વર્ષોવર્ષ ખાસ્સી વૃદ્ધિ થઈ રહી હતી. મને ગંધ આવી ગઈ હતી કે ઉપભોક્તાવર્ગ વધવાનો જ છે.

પોર્ટર મોડેલથી જોઈએ, તો હરીફાઈ ઓછી હતી તથા નિષ્ફળતા મળે, તો બહાર નીકળવાના માર્ગ પણ ઘણા હતા. તદુપરાંત, 'વિશ્વપ્રિયા' કંપની શરૂ કરી ત્યારે મારી જે સ્થિતિ હતી, તે હવે ન હતી. તે વખતે તો હું તળાવમાં કૂદી જ પડ્યો હતો... તરતાં આવડી ગયું. આ વખતે મેં આ બિઝનેસ વિશે ખૂબ વાંચ્યું તથા ઝીણવટભર્યું પ્લાનિંગ કર્યું.

રિટેઈલ બિઝનેસ શી રીતે ચાલે છે, તેમાં રૂપિયો ક્યાંથી આવે છે અને ક્યાં જાય છે, હિસાબો કેવી રીતે કરવા તથા સૌથી અગત્યનું - ગ્રાહકને શું ગમશે ? - આ બધાં પાસાંનો અમે તલસ્પર્શી અભ્યાસ કર્યો. ખૂબ મહેનત પછી 'સુભિક્ષા' નામના ભારતીય અવતારના સ્ટોરની શરૂઆત થઈ. ઉંડા અભ્યાસ પછી અમે એક બાબતે સ્પષ્ટ થઈ ગયા હતા, કે ભારતના ગ્રાહકને સસ્તી ચીજ જ આકર્ષી શકશે. વિદેશનું મોડેલ આપણા દેશમાં ન ચાલે.

રિટેઈલિંગના ધંધામાં બે મુખ્ય ખર્ચ હોય છે. જગ્યાનો - એટલે કે, દુકાન ખરીદવાનો ખર્ચ અને સ્ટાફ રાખવાનો ખર્ચ. યુરોપ-અમેરિકા જેવાં વિકસિત પ્રદેશોમાં આવા વિશાળ સ્ટોર્સ મોટેભાગે શહેરની બહાર હોય છે. જ્યાં જમીનો સસ્તી હોય છે. બધાં પાસે મોટરો હોય, એટલે લોકો ગાડીઓ ભરીભરીને ખરીદી કરી લાવે. જોકે, ત્યાં સ્ટાફ ઘણો મોંઘો પડે. તેથી, વિદેશોમાં આપણને 'મોટા સ્ટોર્સ તથા નાનો સ્ટાફ' એ રીતની વ્યવસ્થા જોવા મળે છે.

આપણા દેશમાં ઉલટી ગંગા વહે છે. સ્ટાફ સસ્તો, ને જગ્યા મોંઘી. વળી, સ્ટોર્સ પણ શહેરોમાં વચ્ચોવચ્ચ જ લેવા પડે, કેમ કે બધાં પાસે પોતાનાં વાહનો ન હોય. દૂરદૂર સુધી ફક્ત શોપિંગ કરવા કોણ આવે ? ભારતમાં તો જગ્યા ભલે નાની હોય, સ્ટફ પૂરતો જોઈએ. વળી, અસંખ્ય નાની કરિયાણાની દુકાનો સાથે હરીફાઈમાં ટકી રહેવું હોય, તો ભાવ પણ વ્યાજબી રાખવા પડે તથા સામાનની 'હોડિલીવરી' પણ કરવી પડે.

આ બધું સમજીને માર્ચ ૧૯૯૭માં ચેન્નાઈમાં અમે સૌ પ્રથમ 'સુભિક્ષા' સ્ટોરનો પ્રારંભ કર્યો. 'સૌથી સસ્તું' એ જ મારો મંત્ર. અમે એ કંપનીમાં પાંચ કરોડનું રોકાણ કર્યું.

પહેલાં બે વર્ષ ભારે મુશ્કેલીઓ નડી. આટલા તલસ્પર્શી અભ્યાસ પછી પણ રિટેઈલીંગના બિઝનેસમાં અમને કાંઈ જ સૂઝ નહતી પડતી. જોકે, ભારતમાં બીજા કોઈને ય નહતી પડી. (એટલે કે, સ્પર્ધા ન હતી.)

જેમણે રિટેઈલિંગમાં કામ કર્યું હોય, તેવી એક પણ વ્યક્તિને અમે સ્ટાફમાં લીધી ન હતી. મને લાગતું કે, એ લોકો પોતાના નિશ્ચિત મત સાથે આવશે. નવું સ્વીકારતા ખચકાશે.

૧૯૯૯માં, ઘણા સંઘર્ષ બાદ, સુભિક્ષામાં કાંઈક સ્થિરતા આવી. આછોપાતળો નફો દેખાયો. હવે અમે ચેન્નાઈના વિવિધ વિસ્તારોમાં દસ સ્ટોર્સ ખોલી દીધા હતા. મારા મતે સૌથી મોટી સફળતા એ હતી, કે અમારો આ નવો વિચાર લોકોને ગમ્યો હતો. જે એકવાર ખરીદી કરીને જતો, તે ઘરાક ફરીથી ચોક્કસ આવતો.

૨૦૦૦ની સાલમાં તો સુભિક્ષાની સંખ્યા પચાસે પહોંચી ગઈ. એ સમયે આ મોટી સફળતા ગણાઈ. જમાનો ડૉટકોમ કંપનીઓનો હતો. વેન્ચર કેપિટલ કંપનીઓમાં નાણાં છલકાઈ રહ્યા હતા. અમે પણ 'આઈ.સી.આઈ.સી.આઈ.' વેન્ચર્સને 'સુભિક્ષા'નો દસ ટકા હિસ્સો વેચીને પંદર કરોડ રૂપિયા ધંધાના વિકાસ માટે મેળવ્યા.

આ કંપનીનો હું 'માલિક' છું તેવું સ્વપ્ને ય વિચારતો નથી. હું આ કંપનીનો અદનો "મેનેજર" માત્ર છું. કંપનીના કાયદાકાનૂન પાળવા તથા બધાંના સલાહસૂચન સ્વીકારવા હું અન્ય સ્ટાફમેમ્બર્સની જેમ જ આજ્ઞાંકિતપણે તૈયાર હોઉં છું.

એ રૂપિયામાંથી આખા તામિલનાડુમાં અમે દુકાનોની શૃંખલા ઉભી કરી દીધી. જોકે, ફક્ત ચેન્નાઈમાં પચાસ સ્ટોર્સ ચલાવવા કરતાં આ કામ ખૂબ અઘરું હતું. ખૂબ તકલીફો પડી, ઘણી ગેરસમજો ઉભી થઈ. છતાંય ૨૦૦૨માં દુકાનોની સંખ્યા ૧૨૦ પર પહોંચી. એક તરફ વિચારીએ તો પ્રગિતનો આનંદ, ને બીજી બાજુ એ ઝડપ એક ભયાનક સ્વપ્ન જેવી લાગતી ! કંપની, માણસો તથા તંત્ર એ વિકાસ સાથે કદમ મિલાવી શકવા માટે અસમર્થ હતાં.

૨૦૦૩ના અંત સુધી અમે ખૂબ મહેનત કરીને દુકાનોમાં તંત્ર બરોબર ગોઠવ્યું, નફાશક્તિમાં પણ થોડો વધારો થયો. માંડમાંડ બધું થાળે પડ્યું તથા અનુભવે અમને ઘણું શીખવ્યું.

ચેન્નાઈ ઉપરાંત ત્રિચીમાં પણ ડિસ્ટ્રિબ્યુશન માટેનું બીજું સેન્ટર શરૂ કર્યું. અને ૨૦૦૪માં અમારી યશગાથામાં નવા પ્રકરણનો ઉમેરો થયો. 'સુભિક્ષા'એ તામિલનાડુની બહાર પગરણ માંડ્યાં.

ફરીથી આઈ.સી.આઈ.સી.આઈ. બૅંકનો સંપર્ક કરવામાં આવ્યો. અમારે વિસ્તરણ કરવું હતું. બૅંક અમને ધિરાણ આપવા તૈયાર હતી.

૨૦૦૫નું વર્ષ અમારી વિકાસગાથામાં યશકલગી સમાન ગણી શકાય. અમે વિકાસની હરણફાળ ભરી ! પ્રથમ ચરણમાં આંદ્રપ્રદેશ, કર્ણાટક અને ગુજરાતમાં સુભિક્ષાની

શાખાઓ શરૂ કરવાનો નિર્ણય લેવાયો. ફરી નાણાં ઉભા કરવા પડ્યા. બીજા ચરણમાં દિલ્હી અને મુંબઈનો સમાવેશ થયો. પછી તો ત્રીજું, ચોથું અને હાલમાં વિકાસનું પાંચમું પગથિયું અમે ચડી રહ્યા છીએ.'' (૨૦૦૭ નવે.માં) આ ઈન્ટરવ્યૂ લેવાયો, ત્યારે સુભિક્ષાની ભારતભરમાં નાની-મોટી ૧,૦૦૦ દુકાનો ધમધમી રહી છે.

આર. સુબ્રમન્યનનું મોં અનાયાસે જ મલકી ઉઠે છે ! ''હજાર દુકાનો તો જાહેરાત પામી ચૂકી છે, એ ઉપરાંત આવતી દિવાળી સુધીમાં ઘણીબધી સુભિક્ષા ખૂલી ચૂકી હશે.'' આર.એસ.નું મોં ખુશીથી ચમકી રહ્યું છે.

તમે તો એક દુકાનમાંથી હજાર દુકાન સુધી સાવ સહજતાથી પહોંચી ગયા હો એવું લાગે છે ! જાણે કાંઈ મહેનત જ ન પડી હોય તેવી વાત કરો છો...

''ના, સાવ એવું નથી. સાચું કહું તો પહેલા પચાસ સ્ટોર સુધી પહોંચતાં જેવી મુશ્કેલીઓ પડી, તેવી અડચણ પછી નથી પડી. રોજ કાંઈક શીખવાનું હતું. ઝીરોથી શરૂ કરેલું. આજે ય શીખવાની પ્રકિરયા પૂરી નથી થઈ, પણ સમય સમયનું કામ કરે છે. જ્યારે તામિલનાડુમાં સો દુકાનો કરી અને ભારતભરમાં હજારે આંકડો પહોંચ્યો ત્યારે સ્ટાફ મૅનેજમૅન્ટનો ખૂબ મોટો પ્રશ્ન થયો. વળી, જેમ કામ વધતું જાય તેમ બધાં જ સ્કેલ વધે.''

એક અત્યંત રસપ્રદ બાબત એ છે, કે ટેલિકોમ કંપનીઓની માફક 'સુભિક્ષા' પણ સર્કલ પદ્ધતિથી જ ચાલે છે. ફક્ત અમુક જ બાબતો 'ઉપર'થી ગોઠવવામાં આવે છે બાકીનું કામ જે તે રાજ્ય, તાલુકા સ્તરે જ નક્કી કરવામાં આવે છે. જે તે શાખાને બજેટ તથા પાયાના સિદ્ધાંતો વિશે માહિતગાર કરવામાં આવે છે. વળી નાણાંનો વહીવટ તથા દેખરેખ મુખ્ય ઑફિસથી થાય છે. આઈ.ટી., માર્કેટિંગ તથા ખરીદી પણ વડામથકેથી કરવામાં આવે છે.

કયા વિસ્તારમાં કે રાજ્યમાં કયે સ્થળે સ્ટોર કરવો, કેટલા સ્ટોર્સ કેટલે અંતરે બનાવવા, સ્કીમો ક્યારે - કેવી રાખવી તે શહેર-તાલુકા-રાજ્ય લેવલે નક્કી થાય છે. (જેમ કે ગુજરાતમાં 'સર્ફ સાબુની ખરીદી પર દાંડિયા ફ્રી' જેવી ઑફર રાજ્ય લેવલે નક્કી કરી શકાય.)''

સાંભળવામાં આ બધું બહુ સહેલું લાગે છે, ખરું ને ? પણ ના. સખ્ખત પરિશ્રમી સ્ટાફ વગર બધું જ નકામું... આર.એસ. હવે ગંભીરતાથી કહે છે...

''આજે અમારી કંપનીમાં અત્યંત કાર્યદક્ષ અને હોશિયાર સ્ટાફ છે. આજ સુધી ક્યારેય ન હતા, તેવા માણસો છે. પણ તેમને સતત પ્રતિબદ્ધ રાખવા, એ સૌથી કઠિન કામ છે.

અમે તામિલનાડુ સુધી સીમિત હતા, ત્યારે કામકાજ વધતું જતું, તેમ નવો સ્ટાફ આવતો જતો. હવે જ્યારે રાષ્ટ્રીય સ્તરે કામ કરીએ છીએ ત્યારે ઉંચા પગારે, હોશિયાર માણસોને બહારથી લાવીને આખા વિસ્તારો સોંપી દેવા પડે છે. તેઓ નવા વિચારો લાવે, તેમની આકાંક્ષાઓ હોય, વળી તેમની પાસેના બહોળા અનુભવનો લાભ લેવાનો હોય, આ બધી મારે માટે રોજબરોજની પરીક્ષાઓ છે.

મુખ્ય વ્યવસ્થાપક વિસ્તરણનું ધ્યાન રાખે, સ્ટાફ માટે વડીલ જેવું છત્ર પૂરું પાડે, તથા લોકલ ટીમ્સનું પણ ધ્યાન રાખે. આજે ય કંપની પાસે 'કોર્પોરેટ ઑફિસ' કહી શકાય તેવું કાંઈ જ નથી. ફાયનાન્સ ડિપાર્ટમેન્ટ મુંબઈથી કામ કરે, સ્ટાફમેનેજમેન્ટ દિલ્હીથી થાય છે. અમે દોડતા જ હોઈએ છીએ. સ્ટાફ સાથે નિકટતા કેળવીને જ કામ થાય."

સુબ્રમન્યન લગભગ રોજ ભારતના કોઈ એક જુદા જ શહેરમાં હોય છે. તે પોતે વર્તુળની ધરી સમાન છે, જેની આસપાસ આખું તંત્ર ફેર છે, તથા તંત્ર એ ધરીને વળગીને રહે છે.

"હું બધું જ કામ આજે ય જાતે કરું છું. મારાથી નવરા બેસાતું જ નથી." આર.એસ. કહે છે.

વળી, અમારા ધંધાના વિકાસમાં ટૅક્નોલોજીનો ખૂબ મોટો ફાળો છે. દસ વર્ષ પહેલાં કદાચ હું આ બિઝનેસ આ સ્તરે ન પહોંચાડી શક્યો હોત ! મે ૨૦૦૮માં સુભિક્ષાની સંખ્યા ૧૩૮૧ એ પહોંચી છે. ટર્નઑવર ૨૦૦૦ કરોડનો છે, તથા નફો ૪૦-૪૫ કરોડ છે.

જો કે, અમારા ધંધામાં પ્રોફિટમાર્જિન ફક્ત બેથી અઢી ટકા જ હોય છે. એને નસીબ કહો, કે કમનસીબ, પણ આ ધંધો આવો જ છે. હું ક્યારેય એવું નથી કહેતો કે સુભિક્ષાએ આટલો નફો કર્યો... હું તો એવું જ કહું છું કે સુભિક્ષાના મૂલ્યમાં ૨૪૦ કરોડનો વધારો થયો. એમાંથી ૨૦૦ કરોડનો માલ ગ્રાહકોને વ્યાજબી દરે આપીએ છીએ અને ગ્રાહકનો સંતોષ એ જ અમારી મૂડી તથા નફો છે. ગ્રાહકના પૈસા બચે છે, તેથી જ સુભિક્ષા ટકી રહ્યું છે. વળી, સ્ટાફને પણ ખ્યાલ છે કે અત્યંત નજીવા નફે ગ્રાહક સુધી જીવનજરૂરિયાતની ચીજ પહોંચાડીને અમે સમાજની સેવા કરીએ છીએ. એમાં ફક્ત ધંધાનો આશય નથી. સ્ટાફનો ઉત્સાહ પણ આ કારણસર ખૂબ વધે છે. 'સુભિક્ષા' સંસ્કૃત શબ્દ છે. તેનો અર્થ છે 'સારી ચીજવસ્તુ આપનાર' મારે માટે સુભિક્ષા 'એક પંથ ને દો કાજ' જેવી વાત છે. ધંધો તો ખરો, સમાજનો ઋણસ્વીકાર પણ ખરો."

૧૯૯૦નો ગાળો અમારે માટે (IIM ના વિદ્યાર્થીઓ માટે) એક રીતે સારો હતો. કંપનીઓ તગડા પગારોની લોભામણી ઑફર લઈને આવતી ન હતી. ધંધામાં ઝંપલાવવાની આગ પ્રજ્વલિત રહેતી, કેમ કે કાંઈ ગુમાવવાનો ડર જ ન હતો. અત્યારે તો લાખો-કરોડોની લલચામણી ઑફરો મળે છે. ધંધામાં ઝંપલાવતા પહેલાં સો વાર વિચારવું પડે ! સીટીબૅંકની ૫,૫૦૦/- રૂપિયાની નોકરીને લાત મારવા જેવી આ વાત નથી !

આર.એસ. ફિલસૂફની અદામાં વાત કરે છે.

આર. સુબ્રમન્યનની વાતમાં સંઘર્ષ છે. પણ નાણાં લાવવાનો સંઘર્ષ તેમણે કદીયે નથી કર્યો. ૧૯૯૧માં અઢી કરોડ રૂપિયા તેમના હાથમાં આવી ગયા હતા... યાદ છે ને ?

“હા, વાત તો સાચી જ છે. પૈસા માટે મારે કદીયે સંઘર્ષ નથી કરવો પડ્યો. ‘આવતી કાલે પગારો શી રીતે કરીશ ?’ એવી ચિંતા મારે કરવી પડી નથી. જોકે, આઈ .પી.ઓ. ફાયનાન્સીગનું કામ કરતો ત્યારે બૅંકો પાસેથી મેં ત્રણસો કરોડ ઉભા કર્યા હતા.”

“ખીસામાં નાણાં હોવાને કારણે તમારી હિંમત વધી ગઈ હતી તે વાતમાં કેટલું તથ્ય છે ?” મેં પૂછ્યું.

“ના, ના, મૂળ વિચારનું જ મહત્ત્વ છે. ફાયનાન્સ કંપની ચાલુ કરવી, આઈ.પી.ઓ.નું કામ, વગેરે અમારા પહેલાં ભારતમાં કોણ કરતું હતું ? મેં તક જોઈ, ઝડપી. કાંઈક જુદુ કરવાની હિંમત કરી. પહેલ કરી. બહુ મોટો ધંધો કરવાનું તો મેં સ્વપ્ને ય નહતું વિચાર્યું. વિસ્તરણ થતું ગયું... આઈ.પી.ઓ. એક વૈચારિક ક્રાંતિ હતી. એ સફળ થઈ. હું ખુશ હતો. પણ જ્યારે મેં ‘સુભિક્ષા’ શરૂ કરી ત્યારે મને સ્વપ્ને ય ખ્યાલ ન હતો, કે તે ભારતની મોટામાં મોટી રિટેઈલ શૃંખલા બની જશે ! મારે તો એક બાબત સાબિત કરવી હતી કે ભારતમાં પણ ‘દેશી સ્ટાઈલ’નું રિટેઈલિંગ સફળ થઈ શકે છે.”

“૧૯૯૭માં જો તમે મને પૂછ્યું હોત, તો મેં જાતજાતના જવાબો આપ્યા હોત... “રેડીમેઈડ કે સ્ટીલના વાસણો”..., શી ખબર ? પણ આજે વાત કાંઈક જુદી જ છે. આમાં મેં તર્કશક્તિ પણ નથી વાપરી અને ગણિત પણ નથી માંડયું.

છેક ૨૦૦૦ની સાલમાં જ્યારે અમે તામિલનાડુમાં પ્રગતિ સાધી ત્યારે અમારી ઑફિસની આખી ટીમે બેસીને બિઝનેસ પ્લાન વિશે વિચાર્યું. ત્યાં સુધી તો અમે કરિયાણું અને અનાજ તથા ખાવા-પીવાની અમુક ચીજવસ્તુઓ જ વેચતા હતા. ધીરે-ધીરે અમે

કન્ઝ્યુમર શ્રેણીમાં પ્રવેશ્યા-ટી.વી. વી.સી.આર., વૉશિંગ મશીન, એ.સી. ... વગેરે અને પછી ગારમેન્ટસ. આમ, વિવિધ પ્રદેશોમાં સ્ટોર્સ શરૂ કરવા કરતા વધારે અગત્યનું એ છે કે વિવિધ ધંધામાં તમે કુનેહ પ્રાપ્ત કરો. હું 'કીડા'ની જેમ ધંધાનો અભ્યાસ કરું છું. પછી ધંધો વિસ્તરતો જાય.

ઘણા લોકો માને છે, કે ધંધો શરૂ કરવામાં જે મજા છે, તે વિસ્તરણમાં નથી. ખરેખર તો, વિસ્તરણ એટલે તમે જે એક વખત કરી ચૂક્યા છો તેને ફરી-ફરીને કરવાનું છે. એ પ્રક્રિયામાં વર્તૂળના પરિઘનો વ્યાપ વધવો જોઈએ. મારી જ વાત કરું તો, આ ધંધામાં આઠ વર્ષ સુધી કામ કર્યા પછી અમે ૧૪૦ સ્ટોર્સ સુધી જ પહોંચી શક્યા હતા અને આજે બારમે વર્ષે અમે ૧,૩૦૦ને પાર કરી ગયા છીએ. બે-ત્રણ વર્ષ પહેલાં મને જ કોઈએ આ આંકડો કહ્યો હોત, તો મને આંચકો લાગત."

"તો, તે જાદુઈ છડી ક્યાં છે ?" - મેં પૂછ્યું.

"પણ ભાગમાં વહેંચી શકાય. પહેલા ભાગમાં બજારને મૂકી શકાય. બજારની સજ્જતા ! આવા ધંધા માટે નાણાં આપવાની તથા આવા ધંધામાં કમાણી કરવી આપવાની. ભારતના માર્કેટની સજ્જતા.

બીજું, સારા માણસો ! ઉંચી પાયરીએ અમને ઘણો સારો સ્ટાફ મળી ગયો, તે અમારું નસીબ.

ત્રીજું અને છેલ્લું... અમારી છાપ. ગ્રાહક જ ગ્રાહકને ખેંચી લાવે છે.

૧૪૦ દુકાનો સુધી પહોંચવામાં જે આઠ વર્ષ લાગ્યાં, તે પાયા પર અમે હવે ઘણું બાંધકામ કરવા સક્ષમ થઈ ગયાં છીએ. ભૂલો તો થઈ છે જ, પણ સાવ મૂર્ખ નથી બન્યા.

જ્યારે વિસ્તરણની ઝડપ વધી ગઈ ત્યારે એક ખુબ અગત્યનો નિર્ણય લેવાની પળ આવી ગઈ. હવે આગળ શી રીતે વધવું ? બધો દોર અમારી પાસે જ રાખવો (Central Command Model) કે, જે તે વિસ્તારોને વિકાસમાં ભાગરૂપ બનાવવા ? કાર્યભારનું વિકેન્દ્રીકરણ કરવું ?

જો મેં ચેન્નાઈમાં જ બધું કેન્દ્રિત કરી દીધું હોત, તથા ઉપરથી નીચેના માણસો ત્યાંથી જ પિરામિડની માફક ગોઠવી દીધા હોત, તો આ ઝડપે વિકાસ સધાયો ન હોત. ઘણા રિટેઈલરો એ દિશામાં નિષ્ફળ ગયા છે. એમની પાસે પણ સ્ટાફ તો સારો જ હતો, પણ વિકેન્દ્રીકરણ અનિવાર્ય હોય છે.

આ SBU મૉડેલ મારે માટે હુકમના એક્કા સમાન નીવડ્યું. મૂળ વાત તો એ છે, કે અમારો આત્મવિશ્વાસ ખૂબ વધી ગયો.

હવે ૨૦૦૦ સુભિક્ષા સ્ટોર્સ હાથવેંતમાં લાગે છે. તમને કદાચ એવું પણ લાગે, કે હું ડંફાસ મારું છું. મને ઘણા લેકો કહે છે, કે “સુભિક્ષા મૉડેલ તમે પાકિસ્તાન, આફ્રિકા કે બાંગ્લાદેશમાં કેમ નથી શરૂ કરતા ?” ધંધાની આ જ મજા છે. મને તો આ બધું ખૂબ રોમાંચક લાગે છે. નિતનવું શીખવાનું... જાતજાતની ઉત્તેજના. ઘણા લેકો મને પૂછે છે, ‘સુભિક્ષા’ તમે વેચી કાઢવાના છો ?” અરે ભાઈ, શા માટે વેચું ? ધંધો સારો ન ચાલતો હોય, તો વેચું. ભવિષ્યમાં પ્રોબ્લેમ થવાના હોય, તો ય વેચું. પણ અત્યારે તો બધું બરોબર છે, કમાઈએ છીએ, વિસ્તરણ કરીએ છીએ. ભવિષ્ય ઉજળું છે.

કમાણી, એ મારે માટે ધંધાનું મુખ્ય આકર્ષણ નથી. વિકાસ તથા નવું શીખવાની તક એ જ મારે માટે સૌથી મોટો નફો છે. અમારી કંપનીનું કામ તો ચાલ્યા જ કરશે, ધાંધલધમાલ પણ આ ધંધાનું અનિવાર્ય અનિષ્ટ છે. હરીફાઈનું તત્ત્વ પણ રહેવાનું જ. આ બધું ન હોય, બધું જ નિયમ પ્રમાણે ચાલ્યા કરે, તો મને તો બિલકુલ જ ન ગમે. સવારના પહોરમાં ઑફિસ આવવાનું, ફાઈલોમાં સહીસિક્કા કરવાના, જે તે રિપોર્ટ વાંચી જવાના... ને ઘરભેગા થઈ જવાનું ! આ તો મહાબોરિંગ લાગે ! મને તો નવું નવું શીખવું, કરવું, તક ઝડપવી તથા સ્પર્ધાનો પડકાર ઝીલવામાં મજા આવે છે. ઈટ કીપ્સ મી હેપી.”

આપણે એવા કુટુંબમાંથી આવીએ છીએ, કે જ્યાં નાણાંનું અમુક હદથી વધુ મહત્ત્વ જ નથી. વાપરી વાપરીને કેટલા વાપરો ? બૅંકમાં મૂકીને કેટલા મૂકો ? હા, કંપનીના વિકાસ માટે નાણાં જોઈએ જ, પણ ત્યાં પણ જો પુષ્કળ રૂપિયા આવી જાય, તો સ્ટાફ એદી અને આળસુ બની જાય.

“પણ તમારા કુટુંબ માટે સમય ફાળવી શકો છો ? બધો જ આનંદ કામમાંથી મળી જાય છે કે આરામ, વેકેશન, કુટુંબીજનો સાથે સમય ગાળો છો ?”

“ખરું કહું, તો તેમની પર અસર તો થાય જ છે. હું મારા કામના બોજનો વાંક કાઢી શકું... પણ સાચી વાત તો એ છે, કે મારી પર્સનાલિટી જ કામઢી છે. ઘણા લોકો ફક્ત નોકરી કરતા હોય છે, તો ય, દિવસના વીસ કલાક કામ કરે છે અને ઘણા ઉદ્યોગપતિઓ પણ વીસ કલાક કામમાં ગાળે છે... હું પણ એવો જ છું.

સવારે સાત, સાડાસાતે તો હું અચૂક ઘેરથી નીકળી જાઉં છું. રાત્રે દસ પહેલાં મોટેભાગે પાછો નથી ફરતો. સપ્તાહના છએ છ દિવસ કામ કરું છું અને સાતમે દિવસે ય અર્ધો સમય ફોન પર હોઉં છું. મારી પર્સનલ લાઈફ ખરેખર નોર્મલ નથી. જો કે, કુટુંબને મારી ખરી જરૂર પડે, ત્યારે હું હાજર થઈ જાઉં છું.''

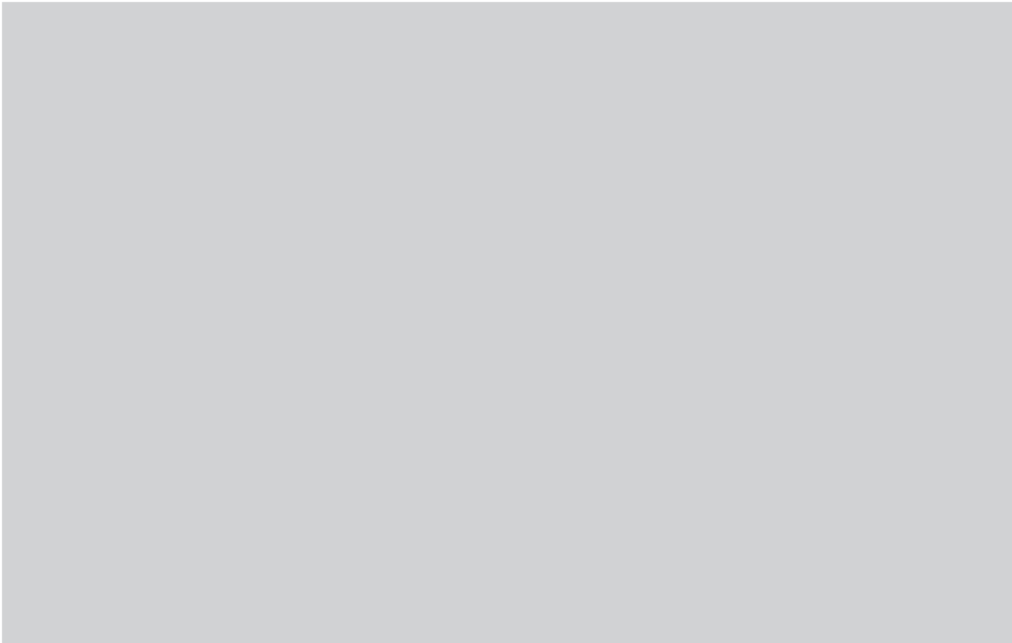
''આ જ પ્રશ્ન તમારી પત્ની તથા બાળકોને પૂછું તો ?''

''જો જો, એવું કરતા ! એ લોકોને ગમતું તો નથી જ, પણ બધાં જ ખૂબ સમજદારીથી વર્તે છે.''

''તો, તમે ક્યારેય ધીરા પડવાનું વિચારો છો ખરા ?''

''હા, મારી પત્નીને વર્ષોથી પ્રોમિસ આપ્યા કરું છું... જો કે, હવે તેનો મારા પરથી વિશ્વાસ ઉઠી ગયો છે. એ તો એવું જ કહે છે, કે તમે આ બિઝનેસ તો ઓછો નહી જ કરો, પણ વખત જતાં કાંઈક નવું પણ શોધી કાઢશો.''

હાસ્તો, એ સ્ત્રીની વાત કેટલી સાચી છે ! આર. સુબ્રમન્યન જેવી વ્યક્તિ હાથ પર હાથ રાખીને બેસી શકે ? 'વિશ્વપ્રિયા' જેવી સફળ કંપની ચલાવ્યા પછી પણ અથાગ પરિશ્રમ કરીને 'સુભિક્ષા' જેવી કંપની સ્થાપવી એ કાચાપોચાનું કામ નથી ! ખૂબ શક્તિ, મહેનતની જરૂર પડે ! જો કે, આ કામના ભારમાંથી બહાર ખુલ્લી હવામાં તાજાં પુષ્પોની સુગંધ લેતા પણ શીખવું જોઈએ. અને હા, ઘરે તમારી રાહ જોતી એ સમજુ, પ્રેમાળ પત્ની માટે ક્યારેક ગુલાબનાં ખુશબોદાર ફૂલ લઈ જજો... આર.એસ. !



યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

તમે જે વ્યાપાર શરૂ કરવા ઈચ્છતા હો, તેને સંલગ્ન કંપનીમાં જ નોકરી શરૂ કરજો. દા.ત. તમે ફાયનાન્સ ક્ષેત્રે આગળ વધવા ઈચ્છો છો... તો ગોલ્ડમેન સેક્સ જેવી કંપનીથી શરૂઆત કરો. ધંધાના તાણાવાણા જોડાતા શીખો, સંબંધો બાંધો તથા એવા થોડા કાબેલ મિત્રો બનાવી લ્યો, જે તમને સાથ આપવા તમારી સાથે આવે, નોકરી છોડે.

આજકાલ બે સમાંતર વિશ્વમાં કામ ચાલે છે. નજરે દેખાય છે તે દુનિયા અને વર્ચ્યુઅલ વિશ્વ-કમ્પ્યૂટરની કળની કરામતથી ચાલતી દુનિયા. આઈ.ટી., ફાયનાન્સ જેવા ધંધા વર્ચ્યુઅલ વિશ્વમાં ચાલે જ્યારે અમારો ધંધો પરસેવો પાડવાનો છે.

તમે નક્કી કરી લેજો, કે તમને લોકો સાથે કામ કરવું ગમે છે કે નહી ? વસ્તુઓ વેચવી, લોકોને મળવું, ગ્રાહકને સંતોષ આપવો... આ રીયલ વર્લ્ડ છે. મને લાગે છે કે આ સાચૂકલા વિશ્વમાં કામ કરવાની મજા જ જુદી છે. અને હા, હિન્દુસ્તાન લીવર કે કોકાકોલા જેવી મોટી કંપનીઓમાં તમને ખાસ શીખવા નહી મળે. તેથી બને એટલી નાની કંપનીથી નોકરીની શરૂઆત કરજો. ઘણું શીખવા મળશે. હું સિટીબૅન્કમાં રહ્યો હોત તો બે વર્ષમાં બૅન્કો સાથે વાટાઘાટ કરતાં ન શીખ્યો હોત !

સતત જાત સાથે સ્પર્ધામાં રહો, અને અનુભવથી શીખો.



સફળતાનો મીઠો-મધુરો સ્વાદ

નરેન્દ્ર મુરકમ્બી (પી.જી.પી. ૧૯૯૪)

શ્રી રેણુકા શુગર્સ

સ્નાતક થયાં પછી સૌથી પહેલું કામ તેમણે પોતાની શરૂ કરેલી પહેલી કંપની બંધ કરી દેવાનું કર્યું ! કારણ ? એ કંપનીનો ટર્નઑવર 'ફક્ત' પાંચ કરોડનો 'જ' હતો તેથી ! તેમનું બીજું સાહસ એટલે 'શ્રી રેણુકા શુગર્સ' ૧૦૦૦ કરોડનો ટર્નઑવર ધરાવતી મહાકાય ખાંડની કંપની. શેરડીની ખેતી કરતા અનેક ખેડૂતોનાં જીવનમાં આ કંપની આમૂલ પરિવર્તન આણી શકી છે, તે જ તેની સિદ્ધિ છે.

થોડાં વર્ષો પહેલાં મૅગેઝિનોમાં 'કરોડપતિ'ઓનાં લિસ્ટ બહાર પડતાં. હવે 'અબજોપતિ'નાં લિસ્ટ બહાર પડે છે. જિજ્ઞાસાવશ હોય કે કુતૂહલવશ, આપણો બધાં ય આ લિસ્ટ પર નજર નાંખી જ લઈએ છીએ. હું પણ તેમાં અપવાદરૂપ નથી જ.

એક દિવસ 'બિઝનેસ વર્લ્ડ' મૅગેઝિનમાં છપાયેલ 'ભારતના નવા અબજોપતિઓ'ના લિસ્ટ પર હું નજર નાખી રહી હતી, ત્યાં જ મારી નજર એક નામ પર અટકી ! નરેન્દ્ર મુરકમ્બી ! અરે, આ તો IIMAમાં મારાથી એક જ વર્ષ પાછળ હતો ! આને તો હું સારી રીતે ઓળખું છું !

અમારા કૅમ્પસ પરના અમુક બિન્દાસ, તદ્દન સાદા, ચંપલ પહેરીને ફરતા વિદ્યાર્થીઓમાંથી આ એક જ વ્યક્તિને આ લિસ્ટમાં સ્થાન મળ્યું છે. નરેન્દ્ર મને બરોબર યાદ છે ! મહિના-મહિના સુધી એકનું એક જીન્સ પહેરે, સતત વિચારમાં હોય તથા સાદગી એનો જીવનમંત્ર !

વધારે નવાઈ તો એ બાબતની છે, કે IIMના વિદ્યાર્થીઓ 'ટાઈપ'નો એક પણ ધંધો કર્યા વગર તે આટલી મિલ્કતના સ્વામી બની ગયા છે. અહીંના વિદ્યાર્થીઓ મોટે ભાગે I.T., ડૉટકૉમ કંપની, B.P.O., કન્સલ્ટિંગ તથા સર્વિસિઝ જેવા ધંધા જ શરૂ કરતા હોય છે. ખાંડના ધંધામાં તે હાથ નંખાય ? એ ધંધો તો રાજકારણીઓ જ કરી શકે અથવા તો કૌટુંબિક સહાય હોય તો કરી શકાય.

સારી નોકરીની શક્યતા ધરાવનાર IIMAનો વિદ્યાર્થી ધંધો ખેડવાનું સાહસ કરે ત્યારે લેકો એને 'ગાંડો' જ માની લે, અને એમાં ય ખાંડનો ધંધો ? ચોક્કસ સ્ક્રૂ ઢીલો હશે...

ઘણા મૅનેજમૅન્ટ ગુરુ પાસે મેં એક વિચાર વારંવાર સાંભળ્યો છે : 'જે કાંઈ કરો તેમાં પહેલ કરો.' નરેન્દ્રની સ્ટોરી આ વિચારને પુષ્ટિ આપતી નથી. તેઓ શુગરના ધંધામાં અકસ્માતે આવી પડ્યા નથી. નથી તેમણે કોઈ પહેલ કરી, પરંતુ આ ઉદ્યોગમાં વર્ષોથી ચાલતી આવતી રીતરસમોને બદલવાની તેમણે શક્યતા જોઈ છે. કોઈએ સ્વપ્ને પણ ન વિચાર્યું હોય તેવા મોટે પાયે કામ કરી બતાવ્યું છે.

ખરેખર નરેન્દ્રની કથા એટલે એક પ્રેરણાગાથા !

સફળતાનો મીઠો-મધુરો સ્વાદ

નરેન્દ્ર મુરકમ્બી (પી.જી.પી. ૧૯૯૪)

શ્રી રેણુકા સુગર્સ

"હું વેપારી કુટુંબનું ફરજંદ છું. પેઢીઓથી અમારું કુટુંબ ટ્રેડિંગના બિઝનેસમાં છે. મેં ઇલેક્ટ્રોનિક્સ ઍન્જિનિયરિંગ પતાવ્યું પછી તરત જ હું પણ અમારા કૌટુંબિક ધંધામાં ઝંપલાવવાનો જ હતો, ત્યાં એક મિત્રએ મને M.B.A. વિશે વાત કરી.

CATની પરીક્ષા આપીને, પાસ થઈને, હું બેલગામથી સીધો અમદાવાદ IIMમાં આવી પહોંચ્યો. જોકે, આપણું તો પહેલેથી જ નક્કી હતું કે 'કોઈની ય નોકરી કરવી નહી. આપણો તો ધંધો જ કરવો છે.'

IIMના બીજા વર્ષમાં મારો એ ઇરાદો વધુ મજબૂત થયો. ઉનાળુ ટ્રેઈનિંગ મેં 'સોહન સિલ્ક'માં કરી. ભારતની 'લાર્જેસ્ટ સિલ્ક ઍક્સપોર્ટર' ગણાતી આ કંપની પ્રથમ પેઢીના એક સાહસિક ઉદ્યોગપતિ દ્વારા ચલાવાતી હતી. અહી કામ કર્યા પછી મેં મારી ડિક્શનરીમાંથી 'પ્લેસમૅન્ટ' શબ્દની બાદબાકી કરી કાઢી. IIMA પર જે મહાકાય કંપનીઓ તગડી નોકરીની ઑફરો લઈને આવતી, તેની લાઇનમાં આપણા રામ તો ઊભા જ નહી રહે એ વાત નક્કી.

બીજા વર્ષમાં જ મેં નિર્ણય લઈ લીધો. મારો એક મિત્ર થોડા વખત માટે 'ટાટા' કંપનીની 'બાયો-પેસ્ટિસાઈડ્ઝ'ના સંશોધન અંગેની કંપનીમાં હતો. એ પ્રોડક્ટે બજારનું મોં તો જોયું જ નહી પણ જેમણે એ સાહસની શરૂઆત કરી હતી, એ જેન્ટલમૅન હવે વાર્ધક્યને આરે હતા, નિવૃત્ત થઈ ગયા હતા. હું તેમને મળ્યો. દાદા સાથે મેં હસ્તધૂનન કર્યું. અમે 'મુરકમ્બી બાયોએગ્રો' નામથી જંતુનાશક દવાઓનું ઉત્પાદન શરૂ કર્યું. મૂડી તરીકે પાંચ લાખ મારા પિતાજીએ રોક્યા. પચીસ લાખ અમે લોનરૂપે મેળવ્યા. એ પછીનાં ચાર વર્ષોમાં અમે ઘણી પ્રગતિ કરી. સ્ટાફ સંખ્યા ૮૦ પર પહોંચી, ૮ રાજ્યોમાં અમારી પ્રોડક્ટ્સ વેચાતી થઈ તથા ૧૯૯૮માં ટર્નઑવર પાંચ કરોડે પહોંચ્યો. નફાશક્તિ પણ સારી હતી. પાંચ કરોડના વેચાણ પર ૪૦ લાખનો નફો ખર્ચા બાદ કરતાં થયો હતો."

"સારું કહેવાય નહી ?" મેં પૂછ્યું.

"ના રે, શું સારું ? પાંચ વર્ષમાં જ હું તો નાસીપાસ થઈ ગયો હતો ! કંપની ખાસ મોટી ન કહેવાય."

"તમે વેચાણ વધારીને કંપનીને મોટી કરી જ શક્યા હોત ને ?"

"ના, એ એટલું સહેલું ન હતું. આપણા ખેડૂતો રાસાયણિક જંતુનાશકોથી ટેવાયેલા છે. 'બાયો-પેસ્ટિસાઈડ્ઝ'ની અસર થોડી ધીમી હોય. જમીનનો જે વિનાશ રસાયણોએ વેર્યો છે તે 'બાયો' પ્રોડક્ટથી ન થાય. પણ આપણા દેશના અભણ ખેડૂતોના મગજમાં આ સત્ય ઉતારતાં મારે નાકે દમ આવી ગયો. વસ્તુ વેચવી સહેલી છે, વિચાર વેચવો અઘરો છે. વિદેશોમાં આ જંતુનાશકોની ભારે માંગ છે, પરંતુ ત્યાંના બજારમાં આપણને કોણ પેસવા દે ? મેં ઘણા રૂપિયા ત્યાંના રજિસ્ટ્રેશન માટે ખર્ચી કાઢ્યા, પણ પરિણામ શૂન્ય ! મૅનેજર્સ દ્વારા ધંધાને નાને પાયે ચાલતો રાખીને મેં આસપાસ નજર દોડાવવી શરૂ કરી.

હું ભારતના જે વિસ્તારમાં જન્મીને મોટો થયો છું, ત્યાં ખાંડનો વેપાર જાણીતો છે, સૌથી મોટો વ્યાપાર છે. ૧૯૯૮માં ખાંડ પરના સરકારી અંકુશો મુક્ત થયા. તેથી ત્રીસ વર્ષ પછી મહારાષ્ટ્ર અને કર્ણાટકમાં જાણે સોનાનો સૂરજ ઊગ્યો. નવી શુગર ફૅક્ટરીઓ સ્થાપવાની ખાનગી ક્ષેત્રને પરવાનગી મળી. છેલ્લાં ત્રીસ વર્ષથી ફક્ત સરકારી સંસ્થાઓને જ આ વેપાર કરવાની પરવાનગી હતી.

મને આ ધંધામાં મોટી તક દેખાઈ. જોકે મેન્યુફૅક્ચરિંગના કોઈપણ ધંધામાં ઘણી બધી મૂડી જોઈએ."

"તમે નાણાંની સગવડ શી રીતે કરી ?" મેં પૂછ્યું.

"શરૂઆતમાં તો અમારા ચાલુ ધંધામાંથી નાણાં તથા નફો એ ધંધામાં નાખ્યો. બાકીના રૂપિયા વ્યાજે લીધા. ધંધા પર લોન લીધી, સગાં-સંબંધીઓ પાસેથી વ્યાજે રૂપિયા લીધા, બૅન્કોમાંથી ય લીધાં તો ય ઓછા પડ્યા એટલે અમે શેરડીનું વાવેતર કરનાર કિસાનો પાસે ગયા. ચાલો, ખેડૂતોને જ શૅરો આપીને તેમને ધંધામાં ભાગીદાર બનાવીએ.

મહારાષ્ટ્ર અને કર્ણાટકમાં 'કૉ-ઑપરેટિવ સોસાયટી'નું કલ્ચર છે જ. અહી શેરડી, કપાસ, દૂધ વગેરે સહકારી મંડળીઓ દ્વારા એકત્ર કરીને વેપાર થાય

આપણા વેપારનો વિકાસ કરવાની ચિંતા આપણે સતત કર્યા જ કરીએ છીએ. મનમાં વિચારોનું તુમુલ યુદ્ધ ચાલ્યા જ કરે છે. અમુક આઈડિયા સફળ થાય તો સ્ટોરી બની જાય. નિષ્ફળતાઓ વિશે ક્યાંય લખાતું નથી. સો વાતની એક

વાત, મોટી સફળતા મળી જાય તો તમારી નિષ્ફળતાઓ ઢંકાઈ જાય છે.

છે. અમે આ જ વિચારને થોડો મૉડર્ન રીતે રજૂ કર્યો અને તેમને મંડળીના સહભાગી બનાવવાને બદલે એક પબ્લિક લિમિટેડ કંપનીના શૅરહૉલ્ડર બનાવ્યા.

સૌથી પહેલું કામ અમે જૂની ખાંડની ફૅક્ટરીઓ શોધવાનું કર્યું. આંધ્રપ્રદેશની સરકારે આવી જ એક બંધ પડેલી ફૅક્ટરી માટે ટેન્ડર બહાર પાડ્યું હતું. અમે તે ફૅક્ટરી ખરીદી લીધી. આ માંદું એકમ હોવાથી અમને ગવર્નમેન્ટ ઑફ ઇન્ડિયા તરફથી સાવ પાણીના ભાવે લોન પણ મળી. અમે ૫૦૦ કારીગરોને સ્વૈચ્છિક નિવૃત્તિ (VRS) લેવા માટે સમજાવી લીધા, કારણ કે અમારે આખી ને આખી મિલ ઉઠાવીને બેલગામ લઈ જવી હતી.''

''કેમ ? આ તો બહુ મોટું કામ કહેવાય !''

''જેણે આ શુગર મિલ સ્થાપી હતી, તેણે કાચા માલનો (શેરડીનો) વિચાર કર્યા વગર આંધળુકિયું કર્યું હતું. શેરડી અહીં સુધી લાવવા-લઈ જવામાં જ ખર્ચાનો પાર ન રહે. શુગર મિલ હંમેશા શેરડીનો જથ્થાબંધ પાક થતો હોય ત્યાં જ નંખાય.''

''પણ આના કરતાં તો તમે નવી મિલ નાંખી શક્યા હોત !'' મારાથી પુછાઇ ગયું.

''નવી મિલ મને ૧૦૦ કરોડમાં પડે. આમાં પચાસ કરોડમાં મારું કામ પત્યું. બાર કરોડ તો ઇક્વિટી પેટે મળેલા હતા. ૧૯૯૭માં ફૅક્ટરી શરૂ થઇ ગઈ.

તમને જાણીને નવાઈ લાગશે કે એ જ જૂની ફૅક્ટરીનાં જૂનાં મશીનોમાં એ કંપનીએ છેલ્લાં ૨૧ વર્ષમાં જેટલી શેરડી પીલી હતી, તેટલી શેરડી અમે માત્ર ત્રણ વર્ષમાં પીલી કાઢી. તે ઉપરાંત અમે શેરડીના કચરાને પ્રોસેસ કરીને તેમાંથી ઊર્જાનું ઉત્પાદન કર્યું. નજીકમાં આવેલ વીજળીઘરને એ ઊર્જા વેચીને તેમાંથી કમાણી કરી. જોકે, આ મારો 'ઑરિજિનલ આઇડિયા' ન હતો, પણ 'કામ કામને શીખવે' તેવું થયું હતું.

આ ધંધો મને રાતોરાત આવડી નહોતો ગયો. બે વર્ષમાં મેં લગભગ ૪૦ શુગર ફૅક્ટરીઓની મુલાકાત લીધી હતી. ટૅક્નિકલ ડિઝાઇન માટે મેં દેશના શ્રેષ્ઠ કન્સલ્ટન્ટ્સની મદદ લીધી હતી. હું સળંગ છ-છ મહિના સુધી ફૅક્ટરીમાં જ રહેતો. આજે ય બધાં મશીનો, ખાંડ બનાવવાની ટૅક્નિક અને ઊર્જા ઉત્પાદન વિશે હું સંપૂર્ણપણે માહિતગાર છું. અમારી કંપનીએ ક્યારેય ખોટ નથી કરી. થેંક્સ ટુ પાવર જનરેશન ! પહેલા ત્રણ વર્ષમાં ખાસ મોટો નફો ય નથી થયો. ૨૦૦૦ની સાલમાં ૫૦ કરોડના ટર્નઑવર પર ૨ કરોડનો નફો થયો હતો.

આ ધંધામાં નફાશક્તિ ઓછી રહે છે છતાંય હું તો આને 'ગ્રેટ બિઝનેસ' માનું છું. ધંધાની વિશાળતા તો જુઓ ! આખી દુનિયા ખાંડ તો ખાય જ. પ્રોડક્શનમાં વધઘટ થાય, માંગ તો વધતી જ જાય."

"છતાંય ખાંડના ઉદ્યોગને ગ્રહણ તો નડે જ છે ને ?" મેં પૂછ્યું.

"હા, ૨૦૦૨માં ખાંડના ભાવમાં કડાકો બોલી ગયો હતો. સરકારી નીતિઓ બદલાય ત્યારે પણ નફા પર અસર પડે છે. આવા સમયે અમે અમારું ધ્યાન બીજે દોડાવીએ છીએ. નિકાસ તથા વિદેશોમાં ખાંડના ટ્રેડિંગ પર વધુ ધ્યાન આપીએ છીએ. ૨૦૦૨માં જ્યારે ભારતની બધી જ કંપનીઓ ખોટમાં હતી ત્યારે અમે નફો કર્યો હતો.

ઘણી બધી કંપનીઓ નફો કરી શકી હોત, પરંતુ 'અમે તો ખાંડના ઉત્પાદકો છીએ, વેપારીઓ (ટ્રેડર્સ) નહીં' એવા ગુમાનમાં તેઓ બેસી રહ્યા. અમારા મૅનેજમૅન્ટ ગુરુઓ એને 'કૉર કૉમ્પિટન્સ'નું રૂપાળું નામ આપે છે. સાદી ભાષામાં કહું તો 'તમને જે ધંધાની આવડત હોય, તે જ કરો, ચારે દિશામાં ન દોડો' એવું આપણને શીખવવામાં આવે છે.

હું એમાં નથી માનતો. સાહસ એટલે સાહસ. બધી આવડતોનો, ધંધાઓનો શંભુમેળો. તમારા મૂળ ધંધામાં બરકત ન હોય તો આગળ-પાછળ નજર તો દોડાવવી જ પડે ને ! માથે હાથ દઈને બેસી થોડા રહેવાય ? મેં તો ખાંડના ધંધામાં રહેલી પ્રત્યેક તક વિશે વિચારી જોયું હતું. ખાંડના ઉત્પાદન ક્ષેત્રે મંદી હતી, પરંતુ અન્ય ક્ષેત્રે પ્રચંડ તક હજીયે હતી જ.

મને ખાંડની રિફાઈનરી બનાવવાનો વિચાર આવ્યો. આમાં થોડી હલકી ગુણવત્તાવાળી ખાંડને ખરીદીને, સાફ કરીને, બજારમાં વેચવાલાયક, ખાવાલાયક બનાવવામાં આવે છે. ખાંડના ભાવ ઘટવા લાગ્યા ત્યારે ભારતમાં ખાંડનું ઉત્પાદન પણ ઘટી ગયું. ૨૦૦૨-૦૫ દરમિયાન ખાંડની

કોઈપણ બિઝનેસ કરવા ઇચ્છતા હો, તો તેનો પહેલાં ઊંડાણપૂર્વક અભ્યાસ કરજો. પાયો પાકો કર્યા પછી જ ચણતર ચાલુ કરજો.

આયાતમાં ભારે વધારો થયો. ખાંડની આયાત કરનાર દેશોમાં વિશ્વભરમાં ભારતનો નંબર પહેલો હતો ! એ વર્ષમાં સરકારે કાચી ખાંડની આયાત પર પ્રતિબંધ ઉઠાવી લીધો અને નિકાસ નિ:શુલ્ક કરી દીધી. અમારે તો ઘી-કેળાં થઈ ગયાં.

છેલ્લાં ચોવીસ વર્ષમાં ખાંડના ધંધામાં કોઈપણ જાતની પ્રગતિ થઈ ન હતી. એ જ મંથર ગતિએ, સહકારી ક્ષેત્રે, સરકારી રાહે બધું રગશિયા ગાડા જેવું ચાલ્યા કરતું હતું. આ લાઇસન્સ ને પેલી પરમિટ ! જ્યારે આ ક્ષેત્રે થોડા સુધારા દેખાવા લાગ્યા ત્યારે મારા જેવા અનેક લોકો આ ધંધા પ્રત્યે આકર્ષાયા.

હાલમાં કોલકાતા નજીક હલ્દિયા બંદર પાસે 'શ્રી રેણુકા શુગર્સ'ની નવી ફૅક્ટરી આકાર લઈ રહી છે. પશ્ચિમ બંગાળમાં શેરડી પાકતી જ નથી છતાંય અહીં રિફાઈનરી બાંધવાનું અમે સાહસ કર્યું, કેમ કે આ મિલને કાચા માલ માટે ફક્ત આયાતી ખાંડ પર જ આધાર રાખવાનો છે. તૈયાર માલ આ બંદરેથી જ ઍક્સપોર્ટ થઈ જશે."

"તમારી કંપનીમાં જે ખેડૂતોએ શરૂઆતમાં નાણાં રોક્યાં હતાં તેમની શેરડીનું શું થશે ?" મેં પૂછ્યું.

"મારી પહેલી મિલને શેરડી તેઓ પૂરી પાડતા હતા. અમારા શૅરહૉલ્ડર્સ હોય તેવા ખેડૂતોની શેરડી અમે સૌ પહેલાં ખરીદીએ છીએ. અમારી કંપનીમાં રોકાણ કરવાનું સૌથી મોટું આકર્ષણ જ એ હતું. હવે તો ઘણી શુગર મિલો થઈ ગઈ છે. પિલાણ માટેની શેરડી ઓછી પડે છે. તેથી આ આકર્ષણ ઘટ્યું છે. અમે જ એકમાંથી છ ફૅક્ટરી પર પહોંચી ગયા છીએ. હા, ખેડૂતોને એક મોટો ફાયદો 'શ્રી રેણુકા શુગર્સ'નું સ્ટૉકમાર્કેટમાં લિસ્ટિંગ થયું, એ દિવસે થયો. ૧૦/- રૂપિયાના શૅરનો ભાવ રૂા. ૨૮૫/- પર ખૂલ્યો. ખેડૂતોને તો પહેલે જ દિવસે લોટરી લાગી !

૫૦% ખેડૂતોએ બધા જ શેરો વેચી દીધા અને બાકીના કિસાનોએ હજી રાખ્યા છે. દર વર્ષે ૨૦% ડિવિડન્ડ મળે છે તેનાથી તેમને સંતોષ છે. જેમણે શૅરો વેચ્યા છે, તે ખેડૂતોએ એ નાણાં જમીનમાં જ રોક્યા છે, તેથી નાના ખેડૂતો જમીનદાર બની ગયા છે.

આ ધંધામાં એક નવીનીકરણ અમે એ કર્યું છે, કે ઘણી બધી સહકારી મંડળીઓનું મૅનેજમૅન્ટ અમે હસ્તગત કરી લીધું છે. વાત એમ હતી કે નવી મિલો બાંધતા ઘણો સમય થાય. બીજી બાજુ, દેશમાં ખાંડની ઘણી અછત હતી. આવે સમયે અમે જે તે વિસ્તારના નેતાઓ પાસે ગયા. આ નેતાઓ જ મંડળીઓના કર્તાહર્તા હોય છે. મંડળીઓ દ્વારા ચલાવાતી ફૅક્ટરીઓ સાવ ખાડે ગયેલી હોય છે કેમ કે સહિયારું એ કોઈનું નહીં ! હાલમાં અમારી જે છ ફૅક્ટરીઓ છે, તેમાંથી ત્રણ અમે મંડળીઓ પાસે ભાડાપટ્ટે લીધેલી છે. મિલ્કત તેમની, મજૂરી અમારી, નફો સહિયારો !

તમને પૂછવાનું મન થશે જ કે 'આમાં તમને શો ફાયદો ?' જુઓ, તમને સમજાવું ! નવો પ્લાન્ટ બનાવવામાં સમય તો ઘણો થાય જ, મૂડી પણ ઘણી જોઈએ. આ બધી જ માંદી મિલોને અમારા સુદૃઢ મૅનેજમૅન્ટને કારણે અમે જોતજોતામાં ધમધમતી કરી દીધી છે.

પહેલી જ ફૅક્ટરીનું ઉદાહરણ આપું. પોતાની ક્ષમતા કરતાં ફક્ત અર્ધું (૫૦%) ઉત્પાદન ત્યાં થતું હતું. ગયે વર્ષે અમે ૧૧૫% ક્ષમતાથી તેમાં કામ લીધું છે.''

''મને તો તમારો આ આઈડિયા પણ તદ્દન નવો જ લાગે છે.'' મેં કહ્યું.

''કયો ?'' નરેન્દ્ર.

''તમારા જેવો એક યુવાન ધંધામાં પોતાની મમ્મીને પાર્ટનર બનાવે તે !'' મેં કહ્યું.

''મને તો લાગે છે કે હું ભણી-ગણીને તૈયાર થાઉં તેની રાહ જોઈને જ તે બેઠી હતી. આવા કિસ્સા ખરેખર તો વધારે બનવા જોઈએ એવું તને નથી લાગતું, રશ્મિ ? અરે, ભાઈ સાથે, પિતા સાથે, મિત્ર કે પત્ની સાથે ભાગીદારીમાં ધંધો ચાલુ કરી શકો તો મા સાથે કેમ ન કરી શકો ?''

''નરેન્દ્ર, મને તો બહુ જ નવાઈ લાગે છે. ખરેખર ! મોટા ભાગના પુત્રોને મમ્મીની ધંધાની આવડત પર વિશ્વાસ જ ન બેસે...'' મેં કહ્યું.

''મને તો ક્યારેય એમની 'બિઝનેસ સેન્સ' પર શંકા નથી થઈ. તે મારા પિતાજીને પણ તેમના ટ્રેડિંગના ધંધામાં મદદ કરતી હતી. હાલમાં ૬૧ વર્ષની ઉંમરે તે આ ધંધાની ૫૦% ભાગીદાર તો છે જ, પણ જવાબદારી પણ એટલી જ ઉઠાવે છે.''

''તમે કામની વહેંચણી કેવી રીતે કરી છે ?''

''નાણાકીય બાબતો, સરકારી તથા બહારનાં કામો, ઍક્સપોર્ટ તથા વૈશ્વિક બજારો પર હું નજર રાખું છું. મારી મમ્મી ખેડૂતો સાથે, મંડળીઓના ડાયરેક્ટર્સ સાથે તથા સ્થાનિક નેતાઓ સાથે વાટાઘાટો કરવામાં પાવરધી છે. રોજિંદા કામનું પણ તે જ ધ્યાન રાખે છે. વહીવટમાં હું કાચો પડું છું. મમ્મી આજે ય બેલગામમાં જ રહે છે. નિયમિતપણે ફૅક્ટરીઓની મુલાકાત લે છે. હું મુંબઈમાં રહું છું તથા મહિને એકાદ વખત જ ફૅક્ટરીની વિઝિટ કરું છું. જુઓ, બહારના ભાગીદાર લેવા કરતાં ઘરના ભાગીદાર શું ખોટા ? એકમેક પર સંપૂર્ણ વિશ્વાસ રહે છે, કુટુંબની જ એક વ્યક્તિ તમારી પડખે હોય તેથી મોટો સહારો બીજો કયો હોય ? નોકરી કરતા હોય તેને ઘણા મિત્રો હોય, પણ ધંધો કરનાર એકલો પડી જાય છે.''

સપ્ટેમ્બર, ૨૦૦૭માં 'શ્રી રેણુકા શુગર્સ'નો ટર્નઓવર ૧૦૦૦ કરોડે પહોંચ્યો છે. નરેન્દ્ર કહે છે કે આવતા વર્ષે ટર્નઓવર ૨૦૦૦ કરોડને આંબી જશે. ૨૦૦૮ના જાન્યુઆરીથી માર્ચના ત્રિમાસિક ગાળામાં કંપનીની આવક ગયા વર્ષના આ જ ગાળા કરતાં ૯૫% વધી છે.

“નરેન્દ્ર, કામ કરવાનું બળ તમને કયા કારણે મળે છે ?” મેં પૂછ્યું.

“આ ધંધામાં આગળ વધવાની ઘણી શક્યતાઓ છે. બીજું, ભારતના કૃષિક્ષેત્રે કાંઈક સત્કાર્ય કર્યાનો આનંદ મને મળે છે. સૌથી અગત્યનું કારણ તો એ છે કે અમારા પંચોતેર કર્મચારીઓ અને દસ હજાર ખેડૂતો આજે ય કંપનીના શેરોને કારણે નિયમિત રીતે કમાય છે. તેમના જીવનધોરણમાં સુધારો લાવવામાં વત્તેઓછે અંશે હું કારણભૂત બન્યો છું.

મારી ત્રણેય નવી ફૅક્ટરીઓ મેં અલગ-અલગ સ્થળે બનાવી છે. જેવી ફૅક્ટરી શરૂ થાય કે તરત જ આસપાસનાં ગામોનું જીવનધોરણ ઊંચું આવતું તમને નરી આંખે દેખાય ! એ સૌથી મોટો સંતોષ છે.”

“નરેન્દ્ર, હજુ તો તમે માંડ ૩૮ વર્ષના છો. બીજાં ૨૦-૩૦ વર્ષ તો કામ કરશો જ ને ? આ કંપનીમાં બૉર નહી થઈ જાઓ ?” મેં પૂછ્યું.

“ખબર નથી ! પહેલાં કંપનીનો ટર્નઑવર ૫૦ કરોડ હતો, પછી ૧૦૦ કરોડ. હવે જ્યારે ૧૦૦૦ કરોડે પહોંચ્યો છે, ત્યારે ય દેશના કુલ ખાંડના વેચાણમાં અમારો ફાળો તો ફક્ત ૨.૫% જ છે. તેથી કરવું હોય તો ઘણું બધું કરવાનું બાકી છે. અત્યારે તો વી આર ધ ફાસ્ટેસ્ટ ગ્રોઇંગ કંપની ઇન ધીસ ઇન્ડસ્ટ્રી. જોકે, ત્રણ-ચાર વર્ષમાં વિકાસ થોડો ધીમો તો થશે જ. આ ઉદ્યોગમાં આવું થઈ શકે તેની મને કલ્પના ન હતી, પણ દરેક ઉદ્યોગને પોતાની એક મર્યાદા હોય છે.

અત્યારે બધું બરોબર ચાલે છે. અમે ઘણા સિનિયર કર્મચારીઓને કંપનીમાં લીધા છે. ખૂબ જ હોશિયાર C.O.O. (ચીફ ઑપરેટિંગ ઑફિસર) પણ આવશે. ટર્નઑવર ૭૦૦૦-૮૦૦૦ કરોડ પર પહોંચશે એટલે હું કોઈ બીજા ધંધાની શોધમાં નીકળીશ. કંપની આ ટર્નઑવરે પહોંચશે કે નહી એ સવાલ નથી, ફક્ત ‘ક્યારે’ પહોંચશે તે જ જોવાનું છે. ભારત દેશમાં ધંધા માટે એટલી બધી તક છે, કે એક ધંધાને જિંદગીભર વળગી રહેવું એ મૂર્ખામી છે. કૅમ્પસ પર આપણને એક ધંધાને આત્મસાત કરવાનું શીખવતા. હવે એ વાતમાં કાંઈ માલ નથી. આ જમાનામાં તો હોશિયાર ઉદ્યોગપતિઓ એક ધંધો સફળતાપૂર્વક કરીને, માણસોને સૌંપીને બીજામાં પડે છે. જેટલું કરે તે બધામાં શ્રેષ્ઠતા પુરવાર કરે છે.

ધંધાના પહેલાં ચાર વર્ષ કદાચ સૌથી અઘરાં હોય છે. હું જ્યારે ‘બાયો-પેસ્ટિસાઈડ્ઝ’નો ધંધો કરતો ત્યારના દિવસો યાદ કરું તો આજે ય કમકમાટી છૂટી જાય છે. બધી જ દોડાદોડ હું જાતે જ કરતો. પગારો આપવાની ત્રેવડ ન હોય તેથી સારા માણસો પણ ન મળે. અમે એ કંપની ‘પાર્ટનરશીપ ફર્મ’ તરીકે શરૂ કરી હતી.

પછી અમે તેને ‘પ્રાઈવેટ લિમિટેડ કંપની’ બનાવી. કેમ કે કોઈ સારા માણસો ‘પાર્ટનરશીપ ફર્મ’માં જોડાવા રાજી જ ન થતા.”

“નરેન્દ્ર, તમે તો ભારતના ‘રિચ-લિસ્ટ’માં આવ્યા છો. જરૂરિયાતથી ઘણા વધારે પૈસાનું તમારે મન શું મહત્ત્વ છે ?” મેં પૂછ્યું.

“ઠિક છે બધું ! મારી લાઈફસ્ટાઈલ તો બિલકુલ બદલાઈ નથી. હું આજે ય ભાડાના ફ્લૅટમાં જ રહું છું. મેં મારો પોતાનો ફ્લૅટ નોંધાવ્યો છે, પણ હજુ એક વર્ષ પછી પઝેશન મળવાનું છે. અને હા, સૌથી પહેલા મેં ફૅક્ટરીઓ બાંધી, પછી ઑફિસમાં રોકાણ કર્યું અને છેલ્લે ફ્લૅટમાં ! હા, કંપની તરીકે વધુ ને વધુ પ્રગતિ કરવાની મારી અદમ્ય ઇચ્છા છે, પણ પૈસાદાર થવા માટે નહી. પૈસાથી ખરીદી શકાય તેવી મોટા ભાગની વસ્તુઓ મને કંપની તરફથી જ મળે છે. મોટર, પ્લેનોની ટિકિટો, હોટલના રૂમ, મેડિકલ ખર્ચા, વાર્ષિક વૅકેશન, ટ્રાવેલિંગનો ખર્ચ... બધું જ.”

“તો તમે બિલિયૉનર લોકો ખરીદે તેવું કાંઈ ખરીદવાના નથી ? જેટ પ્લેન, યૉટ કે લેમ્બોર્ગિની કાર ?” મેં પૂછ્યું.

નરેન્દ્ર હસી પડે છે.

“અરે, આ ‘બિઝનેસ વર્લ્ડ’ મૅગેઝિનવાળા મને મળવા આવ્યા, ત્યારે મેં કહ્યું, કે તમે અંબાણીબંધુઓ વિશે લખો, ભાઈ ! ખરા ‘બિલિયૉનર્સ’ તો એ લોકો ગણાય. મારા વિશે તમે લખશો તો તમારે ખેડૂતો વિશે લખવું પડશે, કેમ કે આ મિલ્કત તેમની ભાગીદારી વગર અશક્ય હોત !”

નરેન્દ્ર ફક્ત ‘પબ્લિક ઇમેજ’ બનાવવા માટે આવું કહે છે, તેમ રખે માનતા ! હાલના આ નવી પેઢીના સાહસિક ઉદ્‌યોગપતિઓ ખરેખર ‘સોશ્યલી રિસ્પોન્સિબલ સિટીઝન્સ’ છે. તેઓ પોતાનાં સમય અને શક્તિ સમાજનું ઋણ ફેડવામાં નિયમિતરૂપે વાપરે છે પણ ખરા.

ઉદાહરણરૂપે, કંપનીના ૫% શેરો ‘શ્રી રેણુકા શુગર્સ ડેવલપમૅન્ટ ફાઉન્ડેશન’ને નામે છે. શેરડી વાઢનાર મજૂરોનાં બાળકો માટે ચલાવાતી શાળાઓ માટે આ નાણાં વપરાય છે. હવે બધી ફૅક્ટરીઓમાં હેલ્થ સેન્ટર્સ અને હૉસ્પિટલ્સ પણ બની રહ્યાં છે. ફાઉન્ડેશનનું પોતાનું ભંડોળ ૧૦૦ કરોડ પર પહોંચ્યું છે તથા મેધાવી કારકિર્દી ધરાવનાર યુવા સ્ટાફ દ્વારા તેનું સંચાલન થાય છે.

છેલ્લાં બે વર્ષથી નરેન્દ્ર ICICI બૅન્કના બૉર્ડ મેમ્બર પણ છે. “વર્ષમાં ફક્ત બાર દિવસ મારે આ કામ માટે કાઢવા પડે છે, પણ બૅન્કવાળાને ખેતીવિષયક અનુભવ

ધરાવનાર ઉદ્યોગપતિ બૉર્ડ પર જોઈતો હતો. હું એમની નજરમાં વસી ગયો તેથી મને બોલાવ્યો.'' તદ્દન વિનમ્રતાથી નરેન્દ્ર કહે છે.

નરેન્દ્ર સાથેની વાતને અંતે મને એટલું તો સમજાયું જ છે કે ધંધો નવો કે જૂનો નથી હોતો. ધંધો કરવાની રીત જૂની કે નવી હોય છે. 'બાયો-પેસ્ટિસાઈડ્ઝ'નો ધંધો નવો હતો પણ કરવાની સ્ટાઈલ જૂની હતી, જ્યારે ખાંડનો ધંધો તો જુગજૂનો છે. એ ધંધો કરવાની નરેન્દ્રની રીત નવી છે.

તેમણે આ ધંધામાં ઘણું નવીનીકરણ કર્યું, ખાંડની આયાત કરી, રિફાઈનરીઓ તો પહેલાં ય હતી તેમણે ૫૦ ટનની રિફાઈનરીને સ્થાને સીધી ૨૦૦ ટનની ક્ષમતા બનાવી. બીજા ૧૦૦ ટન ખાંડ આયાત કરતા ત્યારે તેમણે હજાર ટનની શરૂઆત કરી.

આમ, 'અશક્ય' જેવું કાંઈ હોતું જ નથી તેમ માનીને ચાલો, તો રસ્તા તો મળી જ જાય છે.

ધંધો કરતા હો એટલે જવાબદારી તો રહેવાની જ. આમાં ક્યારેય 'સ્વિચઑફ' કરવાનો સવાલ જ નથી આવતો. શારીરિક રીતે ઘરમાં હો ત્યારે પણ તમારું મન ધંધાના વિચારે ચડેલું હોય છે. કુટુંબીજનોને પણ સહન તો કરવું જ પડે છે.

યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

અભ્યાસ પૂરો કર્યા પછી તરત જ ધંધામાં ઝંપલાવવાનું કામ ઘણું મુશ્કેલ છે. અનુભવની એરણ પર ચડ્યા પછી જ અમુક સમજણ આવે છે. છતાંય, એક બાબત તો હું ખાતરીપૂર્વક કહી શકીશ કે આપણા IIMના કેમ્પસ પર વિદ્યાર્થીઓ માટે જે નોકરીઓની ઑફર આવે છે, તે ભાવિ ઉદ્યોગપતિ બનવાની દિશામાં બિલકુલ મદદ નથી કરતી.

આ નોકરીઓ તમને એક જ દિશામાં, ચોક્કસ ક્ષેત્રમાં જ તૈયાર કરે છે. દા.ત., ઇન્વેસ્ટમૅન્ટ બૅન્કિંગની નોકરી તમે ભૂલમાં સ્વીકારી લે તો પગાર તો ઊંચો મળે, પણ તમારો પોતાનો બિઝનેસ શરૂ કરવા અંગેનો કોઈ અનુભવ ન મળે.



“હું આપની શી સેવા કરી શકું, સાહેબ ?”

ચેન્દર બાલ્જી (પી.જી.પી. ૧૯૭૨)

રૉયલ ઓર્કિડ હોટેલ્સ

સિમલાની જૂની અને જાણીતી બાલ્જી હોટેલની માલિકી ચેન્દરના કુટુંબની છે. જોકે, એક મૅનેજમૅન્ટ ગ્રૅજ્યુએટ યુવાન તરીકે ચેન્દરે કાંઈક આગવું કરવાનું બીડું ઝડપ્યું. પાંત્રીસ વર્ષના અથાગ પરિશ્રમે આજે એ સ્વપ્નું સાકાર થયું છે. રૉયલ ઑર્કિડ હોટેલ આજે ૧૫૦ કરોડના ટર્નઑવરે પહોંચી છે.

ચેન્દર બાલ્જીનો ફક્ત એક જ શબ્દમાં પરિચય આપવો હોય તો કહેવું પડે કે – સ્થિતપ્રજ્ઞ. પોતાની કથાનું વર્ણન કરતાં તેમને સાંભળીએ, તો એવું લાગે કે જાણે એ કોઈ બીજાની વાત કરી રહ્યા છે.

તમે પાંત્રીસ વર્ષ સુધી કાળી મજૂરી કરીને, કેટલીય મુશ્કેલીઓ વેઠીને તથા તડકીછાંયડી જોઈને એક ધંધાને વળગી રહ્યા હો, તો તમે સ્થિતપ્રજ્ઞ થઈ જ જાઓ... કેમકે, નહી તો તમે દુનિયાને ફાની સમજવા લાગો અથવા તો મનમાં ને મનમાં સમજો કે આ દિવસ પણ જતા રહેશે.

શ્રી બાલ્જીની વાત સાંભળીએ ત્યારે આપણને પણ મનોમન ખાતરી થાય, કે સફળતા અને નિષ્ફળતા ફક્ત માણસના હાથમાં નથી. ઘણીવાર કોઈ વણદીઠેલ, અકલપ્ય તત્ત્વ પણ કામ કરતું હોય છે. ટકી રહેવા માટે પણ ઘણાંને ખૂબ મહેનત કરવી પડે છે.

અનેક વ્યક્તિઓને નસીબ વર્ષોનાં વર્ષો સુધી યારી નથી આપતું. બધા જ ખરાબ બનાવો તેમના જ જીવનમાં બને. કેસ થાય, હડતાલ થાય, દેવું થઈ જાય, ૯/૧૧નો મંદીનો ગાળો આવે. આ ઉપરાંત ઘણા અવરોધ વટાવવા પડે. શ્રી બાલ્જી ૧૯૮૫માં કંપનીનો પબ્લિક ઈશ્યુ બજારમાં લાવવા ઇચ્છતા હતા, પરંતુ તે સ્વપ્ન છેક ૨૦૦૬માં ફળીભૂત થયું.

જોકે, ખૂબ જ સુંદર રીતે આકાર પામેલ રૉયલ ઑર્કિડ હોટેલની લૉબીમાં હાલમાં હું ઊભી છું ત્યારે વિચાર આવે છે, કે આટલાં વર્ષોની શ્રી બાલ્જીની મહેનત રંગ લાવી છે ! એક સવાલ પણ મનમાં ઊઠે છે... આપણા બધામાંથી કેટલામાં આટલી ધીરજ હોય છે ?

"હું આપની શી સેવા કરી શકું, સાહેબ ?"

ચેન્દર બાલ્જી (પી.જી.પી. ૧૯૭૨)

રૉયલ ઓર્કિડ હૉટેલ્સ

તમે ક્યારેય સિમલા ગયા છો ? તો તમે ત્યાંની જૂની અને જાણીતી બાલ્જી હોટેલમાં જમવા તો ગયા જ હશો. બસ, ચેન્દર બાલ્જી આ કુટુંબના સભ્ય છે.

બાલ્જીનો જન્મ અને ઉછેર સિમલામાં થયો તેમણે દિલ્હીથી બી.કોમ. કરીને અમદાવાદના IIMમાંથી M.B.A. કર્યું. નોકરી કરવાની ઇચ્છા ન હોવાથી, તેમણે કૌટુંબિક ધંધામાં જ સાથ આપવાનું નક્કી કર્યું. જોકે, થોડા જ વખતમાં ત્યાં તેમને ગૂંગળામણ થવા લાગી કેમ કે, તેમના પિતા તથા ભાઈ પણ આ ધંધામાં હોવાથી તેમની ત્યાં કાંઈ જરૂર જ ન હતી.

"મેં સિમલામાં જ 'ફૅસિનૅશન' નામની એક ફૅન્સી રૅસ્ટોરાં ચાલુ કરી. મોટેભાગે કૉલેજના વિદ્યાર્થીઓ જ આ જગ્યાએ આવતા. ૧૯૭૨માં એક તક ઊભી થઈ. અમારા એક કૌટુંબિક મિત્રએ કહ્યું, કે માયસોર સ્ટેટમાં (હાલનું કર્ણાટક) બે હોટેલ ભાડાપટ્ટે (લીઝ પર) આપવાની છે.

તેમણે મને 'વૃંદાવન ગાર્ડન' તથા 'મેટ્રોપૉલ' નામની બે હોટેલનાં ટેન્ડર્સ મોકલી આપ્યાં. મેં ડેન્ટર તો ભર્યું, પણ એ હોટેલના નુકસાન પેટે ભરવાના નાણાંની બાબતે આખી વાત કૉર્ટમાં ગઈ અને મામલો ત્યાં જ ફસાઈ ગયો. એ બાબત પછી આગળ વધી જ નહી, પણ એ મિત્ર નવી પ્રપોઝલ લઈને આવ્યા. બેંગલોરમાં એક હોટેલ હતી, જે બરોબર ચાલતી ન હતી. મારા પિતાજીએ મને પાંચ લાખની મદદ કરી. મેં લીઝની ડિપોઝિટ ભરી. એ હોટેલનું નામ 'સ્ટે લૉંગર હોટેલ'માંથી 'હર્ષા' હોટેલ રાખ્યું. બસ, આ મારું પહેલું સાહસ.

જાન્યુઆરી ૧૯૭૩ના ગાળાની આ વાત છે. બેંગ્લોર 'પેન્શનર્સ પૅરેડાઈઝ' તરીકે ઓળખાતું. રિટાયર્ડ સરકારી બાબુઓનું શહેર ! વળી, અહી કોઈ મોટા ઉદ્યોગધંધા વિકસ્યા ન હતા. થોડીઘણી સરકારી કંપનીઓ હતી ખરી ! ધંધો હોય, તો પ્રવાસીઓ આવે ને ? વળી, એ સમયે ઑફસિઝન ચાલતી હતી.

પણ, 'પ્યાર કિયા તો ડરના ક્યા' - ની જેમજ 'બિઝનેસ કિયા તો અબ સોચો કે કરના ક્યા ?' - એમ વિચારીને મેં તો એમ.જી. રોડ પર બે રેસ્ટોરાં ચાલુ કરી દીધી. આ ઉપરાંત શહેરમાં બ્રેડ સપ્લાય કરી શકાય, તે હેતુથી બૅકરી પણ ચાલુ કરી. મારી પત્ની સુનીતા પણ ખભેખભા મિલાવીને રાતદિવસ મંડી પડી હતી.

બધું ઠીકાઠીક ચાલતું હતું. ૧૯૮૫ સુધીમાં 'હર્ષા' નફો કરતી તો થઈ ગઈ, પણ અમે જ જાણીએ છીએ કે કેટલા વીસે સો થઈ ! હવે કાંઈક નવું, જુદું કરવાની ઇચ્છા પ્રબળ થઈ.

'સુખી' કહી શકાય તેવું બધું જ મારી પાસે હવે હતું. બંગલો, મોટરો... પણ હવે મારે બિઝનેસનું વિસ્તરણ કરવું હતું. કંપનીનો આઈ.પી.ઓ. લાવવાની ધૂન ચઢી હતી. તેથી આઈ.પી.ઓ. માટે અમે ઘણી તૈયારી કરી, ખૂબ ખર્ચ પણ કરી કાઢ્યો. પણ તે સમયે જ બજાર ભારે મંદીનો શિકાર બન્યું. અમે વિસ્તરણ તથા આઈ.પી.ઓ. કરવાની યોજના અભરાઈ પર ચઢાવી દીધી.

આ વખતે અમારી લીઝમાં કેટલાક પ્રોબ્લેમ્સ ઊભા થવાથી એમ.જી. રોડ પરની બંને રેસ્ટોરાં બંધ થઈ ગઈ. ૧૯૮૭માં સ્ટાફ હડતાલ પર ઊતરી ગયો. બૅકરી વેચીને નાણાં ઊભા કરવા પડ્યા. ૧૯૮૮માં 'હર્ષા' હૉટેલની લીઝ પણ પૂરી થઈ. હવે મારી પાસે 'હર્ષા'ને ખરીદી લેવા સિવાય કોઈ જ વિકલ્પ ન હતો. હું તો દેવાળિયો થઈ જ ચૂક્યો હતો, તેમાં દુકાળમાં અધિક માસ જેવી આ મુશ્કેલી. બૅન્કમાંથી લૉન લેવા સિવાય કોઈ જ વિકલ્પ બચ્યો ન હતો.

૧૯૮૭થી ૧૯૯૦નો ગાળો ખૂબ જ યાતનાભર્યો રહ્યો. જોકે ધીરેધીરે બધું થાળે પડતું ગયું. ૧૯૯૨માં બેંગ્લોર ઍરપૉર્ટ નજીક લીઝ પર એક જમીન મળી જાય તેવા સંજોગો ઉભા થયા. મેં ટેન્ડર ભર્યું, ઘણા બધા રૂપિયા પણ ભરવા પડ્યા. નસીબ એવું વાંકુ, કે એ જમીન માટે કેસ થયો. પૈસા તો ભરાઈ ગયા પણ ૧૯૯૯ સુધી કોર્ટમાં કેસનો નિકાલ ન થયો. ૧૯૯૯માં હોટેલનું બાંધકામ શરૂ થયું.

દેવું કરીને મેળવેલા રૂપિયામાંથી ઊભો થઈ રહેલો આ એક ખૂબ જ આશાસ્પદ પ્રોજેક્ટ હતો. આમ તો મારી ઇચ્છા થ્રી સ્ટાર હોટેલ બનાવવાની જ હતી, પણ બાંધકામ ચાલ્યું તે દરમ્યાન થયું કે, ચાલોને ત્યારે, આને હવે ફાઈવસ્ટાર જ બનાવી દઈએ ! દેવું સત્તર-અઢાર કરોડે પહોંચી ગયું. જોકે, બૅન્કો સાથેના મારા સારા સંબંધોને કારણે નાણાં મેળવવામાં મને ક્યારેય મુશ્કેલી પડી નથી."

"તમારી પાસે ધંધાની સ્પષ્ટ યોજના હતી ખરી ?" મેં પૂછ્યું. "આ બધી યોજનાઓની વાતો પોથીમાંના રીંગણા જેવી હોય છે. કમ્પ્યૂટર પર સ્પ્રેડશીટમાં કોઈપણ વ્યક્તિ

આંકડાની માયાજાળ મિનિટોમાં રચી શકે. જુઓ, હું તમને ઉદાહરણ આપું – હું એવી ધારણા કરું કે, મારી હૉટેલમાં રૂમનું ભાડું હું દિવસના ૨,૦૦૦/- રૂપિયા રાખીશ. પરંતુ એ તો બજારની રુખ પર આધારિત હોય છે. બેંગ્લોરમાં મંદી હોય તો ૧,૦૦૦/-માં જોઈએ એટલા રૂમ મળે છે અને જો મોટી કૉન્ફરન્સ આવે તો રૂા. ૩,૦૦૦/- આપતાંય રૂમ ન મળે.

માર્કેટ તો ઉપર પણ જાય અને નીચે પણ જાય. બેંગ્લોરમાં તેજી આવી એટલે અમારા ધંધામાં ય લાલઘૂમ તેજી થઈ ગઈ. ૧૯૯૪થી ૯૭નાં ત્રણ વર્ષ તો ખૂબ સારાં ગયાં. થોડાંઘણાં નાણાં ભેગા થઈ ગયાં... પણ એ વખતે મને ભાવિનાં ક્યાં એંધાણ હતાં ? એ રૂપિયા ભવિષ્યમાં ખૂબ કામ લાગવાના હતા.

૧૯૯૮માં મારો મોટો દીકરો અમેરિકા ભણવા ગયો. ખર્ચા વધ્યા. મેં વધારે લૉન લીધી. ખાતર પર દિવેલ ! શું કરું, પલાળ્યું તો મૂંડવું ય પડે ને !"

"તમને ટૅન્શન નહોતું થતું ? આટઆટલાં દેવાંનો ભાર ન લાગે ?" મેં પૂછ્યું.

"હું તો આશાવાદી માણસ છું. મેં વિચાર્યું, જોયું જશે ! લાખ ભેગા સવાલાખ ! બીજું શું કરીએ ?

ધંધામાં મંદી હોય ત્યારે તો તમે ખર્ચા પર નજર રાખો જ છો. જ્યારે તેજી હોય ત્યારે જ આપણા ધ્યાન બહાર આડાઅવળા ખર્ચા થાય છે.

અને ખરેખર, મારી આ આશાએ રંગ રાખ્યો. ૨૦૦૧માં રૉયલ ઑર્કિડ હૉટેલની દબદબાભેર પધરામણી થઈ. હજી તો ઉજવણીનો ઉલ્લાસ શમ્યો ય ન હતો, ત્યાં ન્યુયૉર્કમાં ૯/૧૧ની ભયંકર તારાજી થઈ. લોકોમાં એવો ગભરાટ ફેલાયો કે પ્રવાસીઓ આવતા જ બંધ થઈ ગયા. બિઝનેસમાં મંદી વ્યાપવાથી હૉટેલો ખાલીખમ રહેવા લાગી.

મારે તો દેવું ચૂકતે કરવાનું હતું. વળી આ દરમિયાન મારો બીજો દીકરો પણ અમેરિકા ભણવા ગયો. હું ખૂબ મુશ્કેલીમાં હતો. એ વખતે હું પૈસેપૈસો ગણીને વાપરતો. હૉટેલમાં પણ ખર્ચા પર જાતજાતના કાપ મૂકીને અમે માંડમાંડ એ ગળા સુધીના પાણીમાંથી હેમખેમ બહાર નીકળી શક્યા.

એક વાત મારે ખાસ જણાવવી છે. મેં જે કાંઈ કર્યું છે તે સંપૂર્ણપણે પ્રામાણિકતાથી કર્યું છે. મેં બૅન્કોના પૈસા પર નિયમિતપણે વ્યાજ ચૂકવ્યું છે, હપતા ચૂકવવામાં ઢીલ નથી કરી તથા અન્યને ડુબાડીને મારું ઘર નથી ભર્યું. મારા કર્મચારીઓને પગાર ચૂકવવામાં ચોરી નથી કરી. મારી શાખને કારણે જ બૅન્કો પાસેથી નીચા દરે મને નાણાં મળ્યા છે.

૨૦૦૩શી પરિસ્થિતિ બદલાઈ અને એ પછી મેં પાછું વાળીને જોયું નથી. બૅંગ્લોરના પ્રખ્યાત એમ.જી. રોડ પર અમને એક હૉટેલ લીઝ પર મળી, જેનું નામ અમે 'રૉયલ ઑર્કિડ સેન્ટ્રલ' રાખ્યું. ૨૦૦૪માં મારા પહેલા પ્યાર સમાન હોટેલ 'મેટ્રોપૉલ' લીઝ માટે મુકાઈ. આ હોટેલને કારણે તો સિમલાથી હું બૅંગ્લોર ખેંચાઈ આવ્યો હતો. આ વખતે મેં ટેન્ડર ભર્યું. મને કોન્ટ્રેક્ટ પણ મળી ગયો. ૨૦૦૪ સુધીમાં તો મારી પાસે ચાર હોટેલ થઈ ગઈ હતી. હવે મને બેંગ્લોરની બહાર હોટેલ ખરીદવાનું મન થયું. તે વખતે અમારી કંપનીનો ટર્નઑવર ૧૫થી ૧૬ કરોડ હતો.

અમે જયપુર, હૈદ્રાબાદ અને પૂનામાં લીઝ પર હોટેલ્સ લીધી. વિસ્તરણ માટે નાણાંની જરૂર હોવાથી પબ્લિકમાં આઈ.પી.ઓ. કરવાનું નક્કી કર્યું.

અનેક વિધિઓમાંથી પસાર થતાં લગભગ એક વર્ષ લાગ્યું. ૨૦૦૬માં અમારું વેચાણ ૩૬ કરોડ હતું અને પબ્લિક ઇશ્યુમાંથી ૧૩૦ કરોડનાં નાણાં મળ્યાં. તે ઉપરાંત અમુક શેરોનું પ્રાઇવેટ પ્લેસમૅન્ટ પણ કરવામાં આવ્યું.

'નાણાંનું સંપૂર્ણ વળતર' એ અમારી કંપનીનો મુદ્રાલેખ છે. તમે ફાઈવસ્ટારના ભાવ ચૂકવો, તો ફાઈવસ્ટારની સગવડ મળવી જ જોઈએ. 'ઑર્કિડ સેન્ટ્રલ' ફોર સ્ટાર હોટેલની શૃંખલા છે. અમે તાજ તથા વિન્ડસર મૅનોર જેવી હોટેલો સાથે સ્પર્ધામાં છીએ. જોકે અમે બધાં અમારા ગુણદોષ ધરાવીએ છીએ તથા અમુક નિયમિત ગ્રાહકો હોય જ છે.

૨૦૦૭માં ૧૨૫ કરોડની આવક પર ૩૫ કરોડનો નફો થયો. ઘણા પ્રોજેક્ટ્સ અત્યારે પૂરા થવાની અણી પર હોવાથી આ નફામાં વધારો થવાનો જ છે. અત્યારે તો બૅંગ્લોરની અમારી મુખ્ય હોટેલનો આ આવકમાં ૫૦% જેટલો ફાળો છે, પરંતુ ધીમેધીમે એક હોટેલ પર નિર્ભરતા ઓછી થઈ જશે. ૨૦૦૯ સુધીમાં 'રૉયલ ઑર્કિડ' કક્ષાની દસ હોટેલો ભારતનાં વિવિધ રાજ્યોમાં શરૂ થઈ જશે."

"ચેન્દર, તમારું કુટુંબ તો નાની હોટેલ ચલાવતું હતું. ક્યાં એ નાનો ધંધો, અને ક્યાં આ વિશાળ સામ્રાજ્ય ! આટલો ઝડપી વિકાસ અને બહોળો બિઝનેસ તમે એકલે હાથે સંભાળી શકો છો ?"

"અરે, હોય કાંઈ ! કંપની પાસે પ્રોફેશનલ મૅનેજર્સ છે, ધંધાનું વિસ્તરણ, ફાઈનાન્સ તથા રોજિંદા કામકાજ માટે ચુનંદો સ્ટાફ છે. મારા બંને દીકરાઓ પણ હવે અમેરિકાથી ભણીને પાછા આવી ગયા છે. ૨૭ વર્ષનો અર્જુન અમેરિકાની પ્રતિષ્ઠિત કોર્નેલ યુનિવર્સિટીનો ગ્રૅજ્યુએટ છે તેણે હોટેલ મૅનેજમૅન્ટનો જ અભ્યાસ કર્યો છે. તે પોતાની સસ્તા ભાડાની હોટેલની 'પેપરમિંટ' નામની શૃંખલા શરૂ કરવા ઇચ્છે છે તથા તે

પ્રોજેક્ટ પર ખૂબ મહેનત કરે છે. પહેલી હોટેલ ચાલુ કરવા માટેનાં નાણાં અમે આપીશું, પણ તે વૅન્ચર કૅપિટલ ફન્ડિંગ માટે પણ ઘણી મહેનત કરે છે.

નાનો દીકરો કેશવ પણ અમેરિકાની વ્હોર્ટન યુનિવર્સિટીમાંશી ગ્રૅજ્યુએટ થઈ, ન્યૂયોર્કમાં લેહમૅન બ્રધર્સમાં થોડો સમય અનુભવ લઈને ભારત આવ્યો છે. તેણે ઈન્ડિયન સ્કૂલ ઑફ બિઝનેસમાંથી એમ.બી.એ. પણ કર્યું છે. તે નવા પ્રોજેક્ટ્સ તથા સોદા પાર પાડવાની દિશામાં કાર્યરત છે.

અમારી સ્પર્ધા ભારતની ઉત્કૃષ્ઠ હોટલો સાથે છે. તાજ અને વિન્ડસર મેનૉર (બૅંગ્લોર) સાથે હું સ્પર્ધામાં છું.

હું ઘણો પ્રેક્ટિકલ માણસ છું. કોઈપણ ધંધામાં બે ભાઈઓ હોય, તો વહેલા-મોડા અલગ થવાનું નક્કી જ હોય છે. અંબાણી ભાઈઓ પણ ક્યાં સાથે રહી શક્યા ? તેથી હવે હું કંપનીનું માળખું જ એવું કરવા ઇચ્છું છું, કે જેમાં ભવિષ્યમાં અલગ થવું હોય તો મનદુ:ખ ન થાય તથા ભાઈઓ વચ્ચેના સંબંધો ન બગડે.

હું તો ઇચ્છું જ છું કે બંને દીકરાઓ પોતપોતાનું અલગ કામ કરે અને કંપનીનો જે મુખ્ય બિઝનેસ છે, તે પગારદાર કર્મચારીઓ દ્વારા ચાલવા દે. માલિકી અને કારભારને જુદાં જ રાખવા જોઈએ.

ઈન્ટરવ્યૂ પતે છે ત્યારે હું મનોમન વિચારું છું... બાપ રે ! આ કંપનીને આ સ્થાને પહોંચતા પાંત્રીસ વર્ષ લાગ્યાં છે... અને આમ જુઓ તે આજથી પાંચ વર્ષ પહેલાં ધંધો ડામાડોળ હતો. કોઈ સ્થિરતા ન હતી.

અમારી વાત પતવા આવે છે ત્યારે પહેલી વાર હું શ્રી બાલ્જીને ખુલ્લા દિલે હસતાં જોઉં છું. "ધંધામાં ચડતી-પડતીનું ચક્ર તો ચાલ્યા જ કરે. વંટોળિયામાં ટકી જાય તે ઝાડ જ પાકું કહેવાયને !? ખરેખર, મને તો હંમેશા એવું જ લાગે છે કે ભગવાનની મારા પર ખૂબ મહેરબાની છે." તેઓ વિરમે છે.

યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

તમને કયું કામ કરવું ગમે છે તે શોધી કાઢો. મને તો પહેલેથી હોટેલનો બિઝનેસ ખૂબ જ ગમતો. મેનુ બનાવવું, રસોઈ બનાવવી, બધું જ મને ગમતું. તમારા ગમતા કામને તમારો ધંધો બનાવી દેશો તો સફળતા વહેલી-મોડી તમારા કદમ ચૂમતી આવશે.

જે ધંધામાં પ્રવેશવા ઇચ્છતા હો તે અંગેનો થોડો અનુભવ લેજો. ધંધા માટે નાણાં ઊભા કરવા હવે બહુ મુશ્કેલ નથી. વૅન્ચર કૅપિટલ દેવદૂતસમા ખાનગી રોકાણકારો તથા બૅન્કો તમને નાણાં આપશે.

હા, બિઝનેસ કરશો તો કુટુંબજીવનનો ભોગ તો લેવાશે જ. તમે લાંબા પ્રવાસે (કુટુંબ સાથે) નહીં જઈ શકો. એર, પ્રવાસે જશો ત્યાં ય ઈ-મેલ અને ફોન તમારો કેડો નહીં મૂકે... પણ, તમને તમારું કામ ગમતું હશે તો તમને આ બધું ખલેલરૂપ નહીં લાગે.



ધીરા સો ગંભીર

મદન મોહાન્કા (પી.જી.પી. ૧૯૬૭)

ટેગા ઇન્ડસ્ટ્રીઝ

૧૯૭૦માં સરકાર પાસે ફૉરેન કૉલોબ્રેશનની સંમતિ મેળવતાં મદનને સાત વર્ષ લાગ્યાં હતાં. જોકે પોતાના સ્વપ્નને સાકાર કરવા તેમણે ‘લગે રહો’નો અભિગમ અપનાવ્યો. આજે ‘ટેગા ઇન્ડસ્ટ્રીઝ’ ખનિજના ખોદકામનાં સાધનો બનાવતી વિશ્વની ‘થર્ડ લાર્જેસ્ટ કંપની’ હોવાનું માન ધરાવે છે.

પ્રથમ પેઢીનો સાહસિક ઉદ્યોગપતિ એટલે એક એવો યુવાન/યુવતી કે જેના કુટુંબમાં પેઢીઓથી કોઈએ ધંધો ન કર્યો હોય. એવી વ્યક્તિ માટે ધંધો કરવો અઘરો છે, પરંતુ વર્ષોથી ચાલ્યા આવતા કૌટુંબિક ધંધામાં પડીને તેમાં પરિવર્તન કરવું કદાચ વધારે અઘરું કામ છે. જૂની ઘરેડોને બદલીને નવી વ્યવસ્થા દાખલ કરવી તથા ધંધામાં પ્રોફેશનલ મૅનેજમૅન્ટ દાખલ કરવું, એ વધારે મોટો પડકાર છે. આજે ભારતના અનેક બીજી અને ત્રીજી પેઢીના યુવા ઍન્ટરપ્રિન્યૉર્સ કુટુંબ સામે જંગ છેડી બેઠા છે.

કુટુંબ દ્વારા ચલાવાતી એક નાની 'ઇલેક્ટ્રિક ઇન્સ્ટૉલેશન' કંપનીને આજે 'મલ્ટિનેશનલ ઍન્જિનિયરિંગ કંપની'ના સ્થાને પહોંચાડતા મદને ઘણાં કષ્ટ વેઠ્યાં છે. અનેક પડકારોનો સામનો કર્યો છે. જો નવો ધંધો શરૂ કર્યો હોત તો કામ વધારે સહેલું થાત. કહે છે ને કે નવું મકાન બાંધવું સહેલું છે, રિનૉવેશન કરવું અઘરું છે. મદનમાં એક જૂનુન છે – જુસ્સો છે. કોઈ પણ ભોગે ધારેલ કામ કરવાની અદમ્ય અભિપ્સા છે. આ કારણથી જ આજે 'Tega Industries' નું સર્જન થયું છે.

મદનનું ઘર અને ઑફિસ તદ્દન અડોઅડ જોઈને મને સહેજેય નવાઈ નથી લાગતી. કોલકાતાના શાંત ન્યુ-એલીપોર વિસ્તારમાં રવિવારની બપોરે મદન પોતાના ઑફિસના કર્મચારીઓ સાથે કૅન્ટીનમાં લંચ લેતા જોવા મળે છે. રવિવારની સુસ્ત બપોરે ઊંઘ ખેંચવાને બદલે તે નવા કર્મચારીઓ માટેના ટ્રેઇનિંગ પ્રોગ્રામને સંબોધિત કરવાની તૈયારીમાં પડ્યા છે.

જોકે, મને એક વાતની ભારે નવાઈ લાગે છે ! ત્રીસ વર્ષ પહેલાં ચાલુ કરેલી એક કંપની માટે આજની તારીખે ય આટલો લગાવ !? ચાલો, આ પ્રેમકહાણી વિશે વાંચીએ...

ધીરા સો ગંભીર

મદન મોહાન્કા (પી.જી.પી. ૧૯૬૭)

ટેગા ઇન્ડસ્ટ્રીઝ

મદન મોહાન્કા IIM (અમદાવાદ)ની ખૂબ શરૂઆતની બૅચના ગ્રૅજ્યુએટ છે. એ જમાનામાં આ સંસ્થા આટલી જાણીતી ન હતી. મદનનું કુટુંબ પેઢી દર પેઢીથી બિઝનેસ સાથે સંકળાયેલું હતું. જ્યારે મદને 'ધંધો' શીખવા માટે M.B.A. કરવાનું નક્કી કર્યું ત્યારે ઘરમાં બધાએ વિરોધ કર્યો હતો... 'આપણા તો લોહીમાં જ ધંધો છે. એમાં વળી શીખવા જેવું શું છે ?'

''મેં ઍન્જિનિયરિંગ પતાવી દીધું એટલે કુટુંબમાંથી ફરમાન છુટ્યું. 'હવે કાંઈક કરો, ભાઈ ! કામ કરવાનું ચાલુ કરો.'

જોકે હું તો IIMA આવી ગયો અહીં ભણ્યો અને ધંધા પ્રત્યેની મારી દૃષ્ટિ જ બદલાઈ ગઈ ! હું એવા વાતાવરણમાં ઊછરીને મોટો થયો હતો, કે જ્યાં કોઈ પણ ભોગે પૈસા કમાવાનું જ મહત્ત્વ હતું. ગમે તો રીત અપનાવો, યેનકેન પ્રકારેણ રૂપિયા કમાઓ !

આ જાણવા છતાં કૌટુંબિક ધંધામાં તો હું જોતરાઈ જ ગયો. અમારી કંપની 'ટેક્નો ઇલેક્ટ્રિક પ્રા. લિ.'નું મુખ્ય કામ ઇલેક્ટ્રિકલ ઇન્સ્ટૉલેશનનું હતું. જુગજૂની પરંપરાઓ મુજબ ધંધો ચાલ્યા કરતો. મેં ધંધો કરવાની રીતમાં પરિવર્તન લાવવાનું બીડું ઝડપ્યું. તમે માનશો ? હું જ્યારે કંપનીમાં જોડાયો ત્યારે અમારી કંપનીનું મુખ્ય કામ ઍન્જિનિયરિંગનું હોવા છતાં કંપનીમાં સમ ખાવા પૂરતો એકેય ઍન્જિનિયર ન હતો. સૌથી પહેલું કામ મેં પાંચ ઇજનેરોને નોકરીમાં રાખવાનું કર્યું. ઉચ્ચ કક્ષાની ટૅક્નૉલૉજી વાપરી શકાય તેવા ધંધા પર પણ અમે ધ્યાન કેન્દ્રિત કર્યું.

અમે ફ્યુઅલ હૅન્ડલિંગ સિસ્ટમ્સની ડિઝાઈન, સપ્લાય અને ઇરેક્શનના કામમાં ઝંપલાવ્યું. આ ધંધામાં રોકાણની સામે તગડો નફો મળે છે.

નફા કરતાં ય સારી વસ્તુ એ બની કે કંપનીની ઇમેજ બદલાઈ. પહેલાં અમારી કંપની ઇલેક્ટ્રિક ઇન્સ્ટૉલેશન માટેનાં સાધનો તથા મજૂરી પૂરી પાડનાર કંપની તરીકે ઓળખાતી હતી. હવે અમારી કંપની 'ઍન્જિનિયરિંગ કંપની' તરીકે ઓળખાતી થઈ.

મારી નજર નવા નવા બિઝનેસની તક શોધતી રહેતી. હું ખનિજ, કોલસો, લોખંડ-પોલાદ તથા પાવર ઉદ્યોગની વિદેશી જરનલ્સ અને મૅગેઝિન્સ મંગાવતો તથા ઝીણવટપૂર્વક વાંચતો. એ વિદેશી પ્રોડક્ટમાંથી એક પણ ચીજ ભારતમાં ચાલે તેવી હોય, તો ઉત્પાદકોને પત્ર લખીને તેની માહિતી મંગાવતો. મારા કુટુંબના અન્ય સભ્યો જમશેદપુર અને દુર્ગાપુરમાં કૌટુંબિક ધંધો ચલાવતા હતા. તેમને આ બધું જાણવામાં સહેજે ય રસ ન હતો.

જર્મનીની એક ખૂબ જાણીતી કંપની 'બિસ્ચોફ ઍન્ડ હેન્સેલ' સાથે મેં મારું સર્વપ્રથમ ધંધાકીય જોડાણ કર્યું. એ કંપની મોટરાઇઝ્ડ રિલિંગ ડ્રમ્સ બનાવતી હતી. ભારતમાં આ આઇટમનું વેચાણ પ્રથમ વર્ષે ફક્ત ૧૯ લાખનું જ થયું, જે ખાસ મોટું ન કહેવાય, પણ અમને એક એવી ચીજ હાથ લાગી ગઈ, જેમાં અમારી મૉનોપૉલી હતી.

૧૯૭૬માં આ વેચાણ ૩૨.૫ લાખ પર પહોંચ્યું. અમારો ઉત્સાહ બેવડાઈ ગયો. મેં બે નવી કંપનીઓની સ્થાપના કરી. નફાશક્તિ શરૂઆતથી જ ખૂબ ઊંચી હતી. મારી પ્રથમ કંપનીનું નામ 'ઇલૅક્ટ્રો ઝેવોડ' (ઇન્ડિયા). ટેક્નૉ ઇલેક્ટ્રિકના એક સિનિયર મૅનેજરે એ કંપનીનું સુકાન સંભાળ્યું. એ કંપની લોખંડ-પોલાદ તથા પાવર ઉદ્યોગના પ્રોજેક્ટનું કામ કરતી. બીજી કંપની, એટલે 'ટેક્નો પાઈપ વર્ક્સ'. આ કંપની ફક્ત પાઈપલાઈનના પ્રોજેક્ટ્સ હાથ પર લેતી.

જોકે, આ નાના નાના સાહસોની સાથે મારા મનમાં કાંઈક વધારે મોટું કરવાની અદમ્ય ઇચ્છા જાગૃત હતી. જૂન, ૧૯૭૧માં ખાણ ઉદ્યોગ અંગેની એક જર્નલમાં મેં સ્વીડનની 'સ્કૅગા એ.બી.' નામની કંપનીની જાહેરાત જોઈ. એ કંપની માઇનિંગ અને સિમેન્ટ ઉદ્યોગમાં વપરાતું 'ઘસારારક્ષિત રબર' બનાવતી.

મેં તો એ કંપનીને સીધો પત્ર જ લખી કાઢ્યો. 'જુલાઈ, ૧૯૭૧ના પ્રથમ અઠવાડિયામાં હું આપની કંપનીની મુલાકાત લેવા ઇચ્છું છું તથા

'સ્કૅગા' નામની સ્વીડિશ કંપની સાથે મેં જ્યારે આ સાહસ કર્યું, ત્યારે મને સહેજે ય ખ્યાલ ન હતો કે કુટુંબના આવા પ્રત્યાઘાત આવશે. જો મને જરા જેટલી ય ગંધ આવી હોત કે કુટુંબ આ કારણસર વેરણછેરણ થઈ જશે, તો મેં આ સાહસ કર્યું જ ન હોત ! એ નિર્ણય સાચો હતો, કે ખોટો એ હું આજે ય સમજી નથી શક્યો. જે હોય તે, નક્કી કર્યા પછી પાછી પાની કરવામાં હું માનતો નથી.

મૅનેજિંગ ડિરેક્ટર સાથે મારી મિટિંગ ગોઠવશોજી.' વળતી ટપાલે સ્વીડનથી પત્ર આવ્યો, 'ભારત ખાતે પ્રતિનિધિની અમારે કોઈ જરૂર નથી. આપ મુલાકાત લેવાની તસ્દી લેશો નહી.' જોકે, મને એ પત્ર મળ્યો જ ન હતો. હું તો સ્વીડન ઊપડ્યો.

મને જોઈને એ લોકોને ભારે અચંબો થયો. એમનો એક સેલ્સ ઍન્જિનિયર મને ઍરપૉર્ટ લેવા આવ્યો હતો. કંપનીના MD બહારગામ ગયા હોવાથી મારી મિટિંગ ટૅક્નિકલ મૅનેજર સાથે ગોઠવવામાં આવી હતી. મિટિંગ ખૂબ સરસ ગઈ. સંબંધ બંધાયો. જોકે, મારી કંપનીની ક્ષમતા પર એમને વિશ્વાસ ન બેઠો.

સ્વીડનથી પાછા આવતાં હું દિલ્હીમાં નૅશનલ મિનરલ ડેવલપમૅન્ટ કૉર્પોરેશન (NMDC) ના ચીફ ઍન્જિનિયર શ્રી એન. ગુહાને મળ્યો. તેમણે મને આ પ્રોડક્ટ વિશે હકારાત્મક પ્રતિભાવ આવ્યો. શ્રી ગુહાએ કહ્યું, 'આ કપનીનું બ્રૉશર જ કહી આપે છે કે ચીજ કેટલી ઉમદા હશે ! તું ચિંતા કર્યા વગર કૉલાબ્રેશન કરી દે !' એ પળથી જ એક લાંબા, મહેનતભર્યા છતાંય લાગણીભર્યા સંબંધની શરૂઆત થઈ !

૨૪મી ઑગસ્ટ, ૧૯૭૧નો દિવસ મને બરોબર યાદ છે ! મારી વર્ષોની લખાપટ્ટી અને પ્રતિક્ષાનો અંત આવ્યો. 'સ્કૅગા' કંપનીએ અમુક શરતે સાથે, મને ભારત અને નેપાળ ખાતે તેમના અધિકૃત પ્રતિનિધિ તરીકેનો દરજ્જો આપ્યો. ૧૯૭૨માં તેમનો એક રિપ્રેઝન્ટેટિવ ભારત આવ્યો. અહીના બજારનો તેણે તલસ્પર્શી અભ્યાસ કર્યો. તેમની સાથે અમારો એક ઍન્જિનિયર તાલીમ લેવા માટે સ્વીડન ગયો.

ખનિજનું ખોદકામ, ક્રશિંગ અને મિકેનિકલ ઍન્જિનિયરિંગ, ત્રણેયમાં માહિતગાર હોય તેવા માણસો મળવા ખૂબ મુશ્કેલ હતા. એથી જ અમે અમારા એક હોશિયાર ઇજનેરને સ્વીડન મોકલ્યો. આ દરમિયાન ૧૯૭૨થી ૧૯૭૪ની વચ્ચે અમારા માર્કેટિંગ ઍન્જિનિયર શ્રી મનોજ બાસુ ગ્રાહકો સાથે મિટિંગ કરવા આખા દેશમાં ફરતા હતા. પ્રોડક્ટની માંગ સારી નીકળશે તેવું લાગતું હતું. અમને ત્રણ લાખના બે ઑર્ડર્સ પણ મળ્યા. એ ગાળામાં 'સ્કૅગા' કંપનીના મેનેજિંગ ડિરેક્ટર શ્રી અસાર સ્વૅન્સન સાથે મારી પહેલી મુલાકાત થઈ.

જીવનમાં ખૂબ થોડા લોકોથી હું અભિભૂત થયો છું. શ્રી સ્વેન્સનને મળીને હું અત્યંત પ્રભાવિત થઈ ગયો. ફૅક્ટરીમાં કારીગર સાથે મશીનનું રિપેરિંગ પણ કરી શકે, અને બૉર્ડ મિટિંગમાં સૂટ-બૂટ પહેરીને બેઠા હોય ત્યારે તેમની ડેશિંગ પર્સનાલિટીશી બધાં અંજાઇ જાય ! સ્વભાવે પણ અત્યંત માયાળુ અને હેતાળ.

શ્રી અસારને મળ્યા પછી હું મારા કુટુંબની માલિકી ધરાવતી અમારી કંપની (ટેગા) વિશે જરા જુદા દૃષ્ટિકોણથી વિચારવા લાગ્યો. 'સ્કૅગા' કંપનીની સો ટકા માલિકી અસારના

કુટુંબની હતી. ધીમે ધીમે અસાર સ્વૅન્સરને પોતાના કુટુંબને કંપનીનો માલિકીહક્ક ઓછો કરવા સમજાવ્યું. શ્રી અસારને લાગતું કે ઘણા કુટુંબીજનો પોતાના સ્વાર્થને પહેલાં સાધી લે છે અને કંપનીની પ્રગતિમાં આડખીલીરૂપ બને છે. (અમદાવાદની ઘણી કાપડની મિલોમાં બન્યું તે મુજબ.)

અસાર સાથે મારી મૈત્રી જામી. સ્કૅગા કંપનીએ ભારતમાં આવવા માટે અમુક શરતો રજૂ કરી હતી. તેમાંની બે મુખ્ય શરતો એ હતી, કે ૧૫ લાખ રૂપિયા તુરત જ જમા કરવા તથા બાકીના ૩૫ લાખ રૂપિયા પાંચ વર્ષમાં સ્કૅગાને ભરપાઈ કરવા. તો જમાનામાં આટલી મોટી રકમના વિદેશી રોકાણની મંજૂરી સરકાર પાસે મેળવતા નાકે દમ આવતો. તે ઉપરાંત, ભારતમાં આ ધંધામાંથી આટલું મોટું વળતર મળવું પણ શક્ય લાગતું નહોતું.

અમારી કંપનીના બે-ત્રણ નફાકારક ધંધા તો ચાલુ જ હતા. મારી જગ્યાએ બીજો કોઈપણ માણસ હોત તો તેણે આ બધી 'જફા' કરવાનું સો ટકા માંડી વાળ્યું હોત. સરકારમાં મોકલેલ અમારી પહેલી અરજીનો અસ્વીકાર થયો. સ્વીડિશ કંપનીએ ભારતના સરકારી બાબુઓની સમજાવટ માટે પોતાના અધિકારીઓ મોકલ્યા. મારા સદ્‌નસીબે એ જ વર્ષમાં ભારતથી એક સરકારી ડૅલિગેશન યુરોપની મુલાકાતે ગયું. તેમણે 'સ્કૅગા' કંપનીની ફૅક્ટરીની મુલાકાત લીધી. એ લોકો ખનિજના ખોદકામ અંગેનાં સાધનો ખરીદવા યુરોપ ગયા હતા. 'સ્કૅગા'ની ફૅક્ટરી તથા પ્રોડક્ટ્સ જોઈને તેઓ ખરેખર ખૂબ ખુશ થયા. પાછા આવ્યા પછી મારો કેસ ફરી ખૂલ્યો. 'સ્કૅગા' કંપની ભારતમાંથી દર વર્ષે ૪૫ લાખનું મટિરિયલ ખરીદશે, તેવી શરત સાથે સરકારે ધંધાની સંમતિ આપી.

૧૦ ડિસેમ્બર, ૧૯૭૫ને દિવસે બધી જ સરકારી શરતોને આધીન રહીને 'સ્કૅગા'એ અમારી સાથે કરાર કર્યો. જોકે, ફાઈલની એપ્રુવલ આવતાં બીજું દોઢ વર્ષ વીતી ગયું.

"માય ગૉડ ! મદન, તમે સાત વર્ષ સુધી લડત આપી ?! 'સ્કૅગા' પાસે એવું તો શું હતું ?" મેં પૂછ્યું.

"સાચું કહું ?! મને એ કંપનીની એક બાબત જબરદસ્ત સ્પર્શી ગઈ હતી – તેમણે કદીયે જાહેરાત નથી કરી. તેમને જાહેરાત કરવી જ નથી પડતી. આ કંપની તેમના ગ્રાહકોને ફક્ત એક જ વાક્ય કહેતી : 'વી ટેઈક અપ સૉલ્યુશન્સ ફૉર ધ કસ્ટમર...' તમારી પાસે પ્રોબ્લેમ છે ? તો અમારી પાસે તેનો ઉપાય છે. દરેક ગ્રાહક તેમણે સૂચવેલા સૉલ્યુશનથી ખુશ હતો.

એ જમાનામાં સરકારી નીતિઓથી ભલભલા ઉદ્‌યોગપતિઓ તંગ આવી જતાં. પરંતુ ધંધો કરવાની બીજી કોઈ રીત પણ ન હતી. બધા પ્રશ્નોનું નિરાકરણ આવી ગયું ત્યારે બીજા

પ્રશ્નો મોં ફાડીને ઊભા થયા. ધંધો શરૂ કરતાં પહેલાં અમે માર્કેટ સર્વે કરાવ્યો હતો. અમારી પ્રોડક્ટ માટે ગ્રાહકો તૈયાર જ બેઠા છે તેવું અમે માનતા હતા. જોકે પ્રોડક્ટ બની ત્યારે અમને ભયંકર શૉક લાગ્યો. જેમણે અમને મોટા મોટા વાયદા આપ્યા હતા તો ગ્રાહકો ય મોં ફેરવી ગયા.

મુખ્ય કારણે એ કે ભારતમાં ખનિજ ઉદ્યોગ સંપૂર્ણપણે જાહેર ક્ષેત્રની પકડમાં હતો. તાતા સિવાય એક પણ ખાનગી કંપની આ ક્ષેત્રે ન હતી. સરકારી બાબુઓને અમારી પ્રોડક્ટ બતાવીએ તો તરત જ જવાબ મળે, 'ભાઈ, અહીં તો જેમ ચાલે છે તેમ જ ચાલવા દો. તમારી ચીજ વાપરીએ (ને) જો ફેઈલ જાય તો અમારા બૉસ અમારો ઊધડો લઈ નાંખે. પ્રોડક્ટ સારી હોય તો અમને કોઈ પ્રમોશન આપવાનું નથી. તમારે માટે અમે શા માટે જોખમ લઈએ ?'

સરકારમાં આજે ય બધું આમ જ ચાલે છે. 'જૈસે થે'ની જેમ ફાઈલો એક ટેબલ પર વર્ષોનાં વર્ષો ધૂળ ખાય. બધાંને મહિનો થાય એટલે પગાર મળી જતો હોય તો કામ કોણ કરે ? હા, એ 'સાહેબો'ને દોડતા કરવાનો એક ઉપાય હતો – લાંચ આપીને મારી પ્રોડક્ટ વેચવાનો – જે હું કરવા ઇચ્છતો ન હતો.

તમે માનશો ? એ એદી સરકારી ઑફિસરોએ પણ મને કહ્યું હતું કે, 'મિ. મદન, તમારી પ્રોડક્ટ ખૂબ સરસ છે. ગરમ ભજિયાંની જેમ ખપી જશે.' પરંતુ એવા પોકળ વચનોથી શું થાય ? બધા સાહસિક ઉદ્યોગપતિઓએ આમાંથી પાઠ ભણવા જેવું છે. માર્કેટ સર્વેની મહેનત ઘણી વાર માથે પડતી હોય છે. ગ્રાહક પોતાના ખિસ્સામાં હાથ નાખીને તમારી ચીજ ખરીદે, ત્યારે જ સાચી સફળતા મળી કહેવાય.

ICICI ના જનરલ મૅનેજર શ્રી એસ. એસ. નાડકર્ણીએ મને આછી ટકોર કરી જ હતી કે વસ્તુ બનાવવી સહેલી છે, વેચવી અઘરી છે. પણ મારી નસોમાં તો જુવાનીનું લોહી ઝડપભેર વહેતું હતું ! જો શ્રી નાડકર્ણીનું કહ્યું માન્યું હોત તો હું આગળ વધ્યો જ ન હોત. તેમણે મારામાં વિશ્વાસ રાખીને ICICI તરફથી નાણાંની મદદ પણ કરી. હવે પછીનાં ચાર વર્ષ મારી જિંદગીનો સૌથી મુશ્કેલ સમય હતો. પ્રોજેક્ટ પૂરો થાય તો પહેલાં હું એક જીવલેણ અકસ્માતમાંથી માંડ બચ્યો અને બરોબર પાંચ મહિના હૉસ્પિટલમાં રહ્યો. બાંધકામનો ખર્ચ ધાર્યા કરતાં ઘણો વધી ગયો.

જ્યારે પ્રોડક્શન શરૂ થયું ત્યારે 'પ્રથમ ગ્રાસે મક્ષિકા'ની જેમ મૉલ્ડ જ ખોટા આવી ગયા. અમારે સ્વીડનથી નવા મૉલ્ડ મંગાવવા પડ્યા. દુકાળમાં અધિક માસ ગણી શકાય કે સપ્ટેમ્બર, ૧૯૭૭થી જાન્યુઆરી, ૧૯૭૮ સુધી એક પણ ઑર્ડર્સ ન મળ્યા.

અમારી પાસે હવે એક જ રસ્તો બચ્યો હતો. 'કુદ્રેમુખ આયર્ન ઑર કંપની લિ.' (KIOCL) પાસે ઑર્ડર લેવો. આ સરકારી કંપની હતી. ત્યાં તો જે સૌથી ઓછા ભાવ ભરે તેને ઑર્ડર મળે. મારી કંપનીને બચાવવા મેં એટલા ઓછા ભાવ ભર્યા, કે મારા સિનિયર કર્મચારીઓએ મને સુફિયાણી સલાહ આપી, 'ભાઈ, તમે આ શું કરો છો ? આ તો કુહાડી પર પગ મારવા જેવી વાત છે !' પણ હું શું કરું ? ચારે બાજુથી ઘેરાઈ ગયો હતો. સ્વીડનથી 'સ્કૅગા' કંપનીએ પણ સલાહ આપી, 'જેમાં આટલું બધું ફેબ્રિકેશનનું કામ આવતું હોય તેવું કામ ન લો. મરશો ! લોખંડના ભાવ વધશે તો ?'

અંગ્રેજીમાં કહેવત છે ને ! વ્હેન મિઝરિઝ કમ, ધે કમ ઇન બટાલિયન ! મારા ઉપર પણ જાણે મુસીબતોનો પહાડ તૂટી પડ્યો. સ્ટીલના ભાવ વધવા લાગ્યા. અમે ૮૦૦ મેટ્રિક ટન ફેબ્રિકેશનનું ટેન્ડર ભર્યું હતું. કામ મળી ગયું પછી ખ્યાલ આવ્યો, કે આટલું મોટું કામ કરવાની અમારી કંપનીની ક્ષમતા જ નથી ! તેથી અમારે સબકૉન્ટ્રાક્ટર શોધીને કામ બહાર કરાવવું પડ્યું. એટલું જંગી નુકસાન થયું કે આજે ય એ દિવસ યાદ આવતાં મને કમકમાં આવી જાય છે. કંપનીની બધી જ મૂડીનો સંપૂર્ણ સફાયો થઈ ગયો. પગારનો દિવસ આવ્યો. હું શું મોં લઈને ઑફિસ જાઉં ? મારા સ્વભાવ વિરુદ્ધ, સાવ સૂનમૂન થઈને હું ઘરમાં બેઠો હતો. મારી પત્નીએ મને પૂછ્યું, 'શું થયું ? આજે તમે ઑફિસ કેમ નથી ગયા ?' મેં તેને માંડીને બધી વાત કરી. છેલ્લે એ પણ ઉમેર્યું કે આ બધી મુશ્કેલી કામચલાઉ છે. થોડા વખતમાં બધું બરોબર થઈ જશે. મારી પત્ની બાજુના રૂમમાં ગઈ. તેણે પોતાની LIC ની પૉલિસી તથા બધાં જ ઘરેણાં મારી સામે મૂકી દીધાં. હું શું બોલું ? એ દિવસથી સમજી ગયો છું કે ભલે દુનિયા આખી તમારો વિરોધ કરતી હોય, પણ ઘરનો સપોર્ટ હશે તો તમને ઊની આંચ નહી આવે.

બીજું એક સત્ય એ પણ સમજાયું, કે પ્રોજેક્ટ ખર્ચ હંમેશા ૫૦% ઊંચો જ માની લેવો. મોટે ભાગે એવું બનતું હોય છે કે અધવચ્ચે નાણાં ખૂટે છે. તમે એ સમયે પૈસા માગવા નીકળશો તો લોકો તમને ધુત્કારશે. ધે ટ્રીટ યુ લાઈક અ ડૉગ. તમારી દશા ભિખારી જેવી થશે.

(અત્યારે એક અગત્યની બાબત કહેવાની ઇચ્છા રોકી શકતો નથી. મારી પત્ની અને અન્યની મદદથી અમે દેવામાંથી બહાર તો આવી ગયા પરંતુ ICICI બૅન્કની મુંબઈમાં જે ટ્રેઇનિંગ સ્કૂલ છે, તેમણે તેમના કૉર્સમાં અમારો કિસ્સો 'કૅસ સ્ટડી' તરીકે લીધો. તેમણે નક્કી કર્યું કે ભવિષ્યમાં અમારા જેવી કંપનીને તેઓ જરૂર કરતાં ૫૦% વધારે નાણાં ધીરશે. જો પ્રોજેક્ટમાં અર્ધે રસ્તે નાણાં ખૂટે કે બીજી મુશ્કેલી પડે તો એ નાણાં કોઈ પણ જાતની પૂછતાછ વગર એ સાહસિક ઉદ્યોગપતિને આપવા બૅન્ક બંધાયેલી છે.)

કંપનીનું નેતૃત્વ સંભાળનાર વ્યક્તિમાં કયા ગુણ હોવા જોઈએ તો વિશે હું શું કહું ? બે વર્ષ પહેલાં જ TISCO ના શ્રી મયુરામનને મેં ક્યાંક બોલતાં સાંભળ્યા હતા કે 'ટિસ્કોના M.D. ને માર્કેટિંગ અને રોજિંદા વહીવટનું બહોળું જ્ઞાન હોવું જોઈએ." આજે એ જ મથુરામન કહેતા હોય છે કે "કંપનીના વિકાસ માટે નેતૃત્વ એવી વ્યક્તિને સોંપાવું જોઈએ જેનામાં દીર્ઘદૃષ્ટિ હોય, નાની-મોટી કંપનીઓને હસ્તગત કરીને મોટી કંપની સર્જવાની આવડત હોય..."

તમે માનશો ? આટઆટલી મુશ્કેલીમાં ય મારો એક પણ કર્મચારી મને છોડીને ગયો નથી. એ વખતે જે અમારો માર્કેટિંગ મૅનેજર હતો તે IIT, IIMનું પીઠબળ ધરાવતો હતો. એને ક્યાંય પણ પાંચ આંકડાની નોકરી મળી જાત. પણ એણે આવીને મને કહ્યું, "ભાઈ, ચિંતા ન કરશો. અમે બધાં તમારી પડખે છીએ." ડૂબતા વહાણમાંથી કૂદી પડવું તો ખૂબ સહેલું છે. તેને બચાવીને કંપની ઉગારવી અઘરી છે.

ધીમે ધીમે મને સરકારી ઑફિસરોને પટાવતા પણ આવડી ગયું. પહેલાં હું ખૂબ ઉતાવળિયો હતો, તેથી હું જલ્દી હતાશ થઈ જતો. અનુભવ તમને ઘણું બધું શીખવે છે.

અને છેલ્લે, આટઆટલી મુશ્કેલીઓમાં પણ બહારથી વ્યાજે નાણાં લાવીને ય અમે લીધેલા ઑર્ડર્સ પૂરા કર્યા, તેથી અમે ગ્રાહકોનો વિશ્વાસ સંપાદિત કરી શક્યા. ઇન્ટિગ્રિટી ઑલ્વૅઝ મેટર્સ.

૧૯૮૧માં અમે કંપનીનો રાઈટ ઇશ્યૂ. કરવાનું નક્કી કર્યું. પણ, આવી દેવાળિયા કંપનીના શૅરો ખરીદવામાં કોને રસ હોય ? એ કપરા વખતમાં ICICI ના શ્રી નાડકર્ણી મારી વહારે ધાયા. તેમને મારામાં તથા મારી પ્રોડક્ટમાં જબ્બર વિશ્વાસ હતો. તેમણે તો નાણાં રોક્યાં જ, પરંતુ IDBI અને IFCI ને પણ મારી કંપનીના રાઈટ ઇશ્યૂમાં નાણાં રોકવા સમજાવ્યા.

બસ, એ દિવસથી એક નવું પ્રભાત ઊગ્યું. સારા ઑર્ડર્સ મળ્યા, નાણાંની છૂટ થઈ, નુકસાન બંધ થયું. 'સ્કૅગા' કંપનીએ પણ અમારા કપરા સમયમાં અનેરો સહકાર આપ્યો. અમારે તેમને જે રૉયલ્ટી આપવાની હતી તો માફ કરી દીધી. જોકે, કંપનીમાં નફો થયો કે તરત જ મેં સામે ચાલીને તો નાણાં ચૂકવી દીધાં.

અનુભવે હું શીખ્યો છું કે ધંધો, નફો-નુકસાન, બધું ઠીક છે મારા ભાઈ, પણ સંબંધો જાળવવાનું સૌથી વધુ મહત્ત્વનું છે. બૅન્કો સાથે, મારા ગ્રાહકો તથા 'સ્કૅગા' કંપનીના માલિકો સાથેના સંબંધો મને અણીના સમયે કામ લાગ્યા છે. જોકે, મારા મુશ્કેલીના સમયે અમારા સંયુક્ત કુટુંબમાં ભાઈઓ વચ્ચેના સંબંધો વણસી ગયા. ૧૯૭૮માં મારા બે ભાઈઓ કોલકાતા રહેવા આવ્યા. તેમણે ધંધામાં ભાગ માગ્યો. મેં આ કંપનીમાં પ્રોફેશનલ મૅનેજમૅન્ટ દાખલ કર્યું હતું. હવે ચકરને ઊંધું ફેરવવું શક્ય ન હતું. તેઓ એ જ જૂની શેઠ-ચાકર પદ્ધતિથી ધંધો કરવા ઇચ્છતા હતા. શેઠિયાઓ અને યુવાન ઍન્જિનિયરો વચ્ચે મનદુ:ખ, ટપાટપી અને રોજના લોહીઉકાળા શરૂ થયા. અમારી 'ટેગા'ની આખી ટીમ યુવાન હતી, છતાં ય બધાનો પગાર ઊંચો હતો તો મારા ભાઈઓ સાંખી શક્યા નહીં. ખૂબ ટેન્શનને અંતે અમે કંપનીઓ વહેંચી લીધી.

'ટેગા' મારો ફર્સ્ટ લવ ! ૧૯૮૧માં કંપનીઓની વહેંચણી બાદ અમે ભાઈઓ છૂટા થઈ ગયા. 'ટૅક્નૉ-ઇલેક્ટ્રિક' વેચી દેવામાં આવી, 'ટૅક્નો પાઇપિંગ' બંધ કરી દીધી, 'ઇલૅક્ટ્રો ઝેવૉડ' ચાલુ રહી. મને 'ટેગા' કંપનીનું સુકાન મળ્યું.

એ વખતે કંપનીનું કામકાજ તો સાવ 'ઠીકઠાક' કહી શકાય તેવું જ હતું. ભારતમાં બજાર જ ક્યાં હતું ? વળી, માઇનિંગ ઉદ્યોગનો વિકાસદર વર્ષે ફક્ત ૧% હતો. જાહેર ક્ષેત્રની કંપનીઓનું આ ધંધા પર એકહથ્થુ શાસન હતું.

૧૯૯૦શી ૧૯૯૮ વચ્ચે તો આ ક્ષેત્રની હાલત એટલી ખરાબ હતી, કે અમને કૅશ પેમૅન્ટ પણ ન મળતા. હું તમને એક ઉદાહરણ આપું : અમે 'હિન્દુસ્તાન કૉપર'ને માલ પૂરો પાડ્યો ત્યારે કંપનીએ અમને પેમૅન્ટ તરીકે રૂપિયાને બદલે ટનબંધ તાંબું મોકલ્યું. અમે એ તાંબું બજારમાં વેચીને નાણાં ઊભાં કર્યાં, એ ય અડધા ભાવે !

૧૯૯૮માં અમારું 'સ્કૅગા' કંપની સાથેનું જોડાણ પૂરું થયું. અમારી વચ્ચેના કરાર અન્વયે અમે ફક્ત ભારતના બજારમાં જ માલ વેચી શકતા. ભારતમાંથી નિકાસ કરવા પર પ્રતિબંધ હતો. ૧૯૯૮માં એ કરારનો

ચાઈનીઝ સ્પર્ધાનો અમને પણ થોડો ડર તો છે જ ! જોકે એક બાબત અમારા પક્ષમાં છે. અમારી પ્રોડક્ટમાં સૉફ્ટવેર અને હાર્ડવૅર બંને વપરાય છે. ચીની પ્રજા કદાચ હાર્ડવૅરમાં મારી બરોબરી કરી શકે તેમ છે, પણ સૉફ્ટવૅરમાં અમારી સાથે હરીફાઈ કરી શકે તેમ નથી.

અંત આવતાં અમે વિદેશી બજાર પર ધ્યાન દોડાવ્યું. ત્યાં વળી બીજો પ્રોબ્લેમ નડ્યો. અમેરિકા અને યુરોપના વિકસિત બજારમાં ભારતની કંપનીની પ્રોડક્ટ પર કોઈને વિશ્વાસ ન હતો. આફ્રિકામાં બજાર સારું હતું પણ ત્યાં ય બધી મોટી કંપનીઓના મૅનેજરો ધોળિયાઓ હોવાથી અમારો કોઈ ભાવ ન પૂછતું.

મેં આનો એક ઉપાય શોધ્યો. એક અંગ્રેજને સેલ્સ મૅનેજર તરીકે ઇંગ્લૅન્ડથી ભારતમાં નિયુક્ત કર્યો. એ ધોળિયો અમારા બધાનો પગાર ભેગો કરીએ એટલો તો પગાર લેતો !"

"મદન, તમે એક નાની કંપનીની સફળતા માટે આટલો મોટો ખર્ચ કર્યો, તો શું સાચું પગલું હતું ?" મેં પૂછ્યું.

"જુઓ, દરેક સિક્કાની બે બાજુ હોય છે. આ માણસને હું ન લાવ્યો હોત તો પ્રયત્નને અભાવે કંપની મરી પરવારી હોત. એ માણસ સફળ થાય તો કંપની ઊગરી જવાની હતી. હવે, પ્રયત્ન કર્યા વગર મરવું કે સામી છાતીએ યુદ્ધ લડી લેવાની તૈયારી કરવી ? મેં લડી લેવાનો નિર્ધાર કર્યો.

એ માણસ જ્યાં જ્યાં જતો, ત્યાં કોઈ એને એક પણ સવાલ નહોતું પૂછતું ! 'કંપની કેટલી મોટી છે ? કેટલા વખતમાં માલની ડિલિવરી થશે ? તમે સપ્લાય કરી શકશો કે નહી ?' કાંઈ જ નહી ! બસ, ધડાધડ ઑર્ડર્સ જ મળવા લાગ્યા ! એ મોંઘા ધોળિયાને ઇંગ્લૅન્ડથી ઉપાડીને ભારત લાવવાનો નિર્ણય કદાચ મારી જિંદગીના સૌથી અઘરા નિર્ણયોમાંથી એક હતો.

અમે એવા દેશોમાં નિકાસ શરૂ કરી કે જ્યાં યુરોપિયનો માલ સપ્લાય તો કરતા હતા, પરંતુ સારી સર્વિસ ન આપતા. દા.ત. ઘાના. પાંચ જ વર્ષમાં અમે ઘાનાનું ૬૮% બજાર કબજે કરી લીધું. પેલા બ્રિટિશ માણસે અઢી વર્ષ કંપનીમાં ગાળ્યા. કંપનીની કાયાપલટ થઈ ગઈ ! અમારો વૃદ્ધિદર ૫૦થી ૬૦% થઈ ગયો. ફક્ત માઇનિંગ અને ખનિજ ક્ષેત્રનાં સાધનો બનાવતી કંપની માટે આ દર ખૂબ ઊંચો ગણી શકાય. ૧૯૯૦ના અંત ભાગમાં આ ક્ષેત્રે આખા વિશ્વનું બજાર ૧૫૦૦ કરોડનું હતું. આજે વિશ્વભરમાં 'ટેગા' કંપની ત્રીજા સ્થાને છે."

"મદન, તમે કંપની શરૂ કરી ત્યારે તમે જાણતા હતા કે આ પ્રોડક્ટનું બજાર ખાસ મોટું નથી ?" મેં પૂછ્યું.

"ના, રે ! મને બિલકુલ ખ્યાલ ન હતો. મારી ધારણા કરતાં તો કંપની ઘણી વધુ મોટી થઈ ગઈ છે. મારી ઇચ્છા ઇલેક્ટ્રિકલ બિઝનેસને બદલે કાંઈક નવું અને જુદું

કરવાની હતી.''

''તમારી બીજી કંપનીઓનું શું થયું ? તમે આટલું બધું કામ એકલે હાથે સંભાળી શકો છો ?''

''મેં જે કંપનીઓ ચાલુ કરી હતી તેમાંથી અમુક બંધ કરી દીધી છે. અમુકમાં મેં ભાગીદારો લીધા છે. એક કંપની તો પાંચ વર્ષ પહેલાં જ વેચી. હાલમાં એક સિવાયની બધી જ કંપનીઓનું 'ટેગા'માં એકીકરણ કરવામાં આવ્યું છે. જોકે અમારા ગ્રુપના ૨૫૦ કરોડના ટર્નઑવરનો ૭૫% જેટલો હિસ્સો 'ટેગા'નો છે. MM Aqua Technologies (જર્મન કંપની મન્ટર્સ સાથે કૉલાબ્રેશનમાં)નો ફાળો ૪૦ કરોડનો છે તથા 'Hosch' કંપનીનો ફાળો ફક્ત ૧૩-૧૪ કરોડનો જ છે. જોકે તેમાં ૩૦-૪૦% નફો બેસે છે.

'Hosch' કંપની તો મારે ચલાવવી જ નથી પડતી. આપમેળે ચાલે છે. M.M. Aqua નો ધંધો જ વિકાસશીલ છે. તમે મારા શબ્દો યાદ રાખજો – ભવિષ્યમાં 'પાણી'ના બિઝનેસનું ખૂબ મહત્ત્વ રહેશે. 'પાણી'ને સંલગ્ન બધા જ ધંધા ચાલશે.

'ટેગા'નું ભાવિ પણ ઊજળું છે. વિશ્વભરમાં ધાતુની માંગ વધવાની સાથે અમારા જેવી કંપનીઓનું ભવિષ્ય બદલાઈ ગયું છે. હવે લગભગ ૩૦૦૦ કરોડનું બજાર છે, જેમાં 'ટેગા'નો હિસ્સો ૧૦% છે.

આ ક્ષેત્રમાં જે નંબર વન કંપની છે તેમનું ટર્નઑવર ૧૨ બિલિયન ડૉલર્સ છે. બીજા નંબરની કંપની પણ 'બિલિયન ડૉલર કંપની' છે. બંને કંપનીઓ દર છ મહિને અમારાં દ્વાર ખખડાવતી ઊભી રહે છે. મારી કંપનીને ખરીદી લેવા ચાહે છે. બંનેએ મને કોરો ચેક આપી રાખ્યો છે. હિન્દી ફિલ્મનો પેલી ડાયલોગ યાદ છે ને... 'એક રકમ, જો આપને સિર્ફ સૂની હો... કભી દેખી ન હો...' પણ મારી એવી કોઈ ઇચ્છા નથી. અમારી 'R & D' સગવડ તથા ટૅક્નૉલૉજીમાં તેમને રસ છે. તમને એક ખાનગી વાત કહું ? અંદરખાનેથી તો મારી ઇચ્છા વહેલી મોડી એ બંને કંપનીઓને ગળી જવાની છે. ભારતની કેટલીય કંપનીઓ વિદેશી હોટેલો, સ્ટીલ કંપનીઓ વગેરેને ખરીદે જ છે ને ? મારી કંપની મોટી થવા દો ને, હું જ એમના બારણે જઈને કોરે ચેક લઈને ઊભો રહીશ !

એક બાબત હું ગર્વપૂર્વક કહું છું. મારા કર્મચારીઓની મેં દિલથી સંભાળ લીધી છે. ભારતમાં જ્યારે કર્મચારીઓને ૬% પ્રોવિડંટ ફંડ કાપવાનો કાયદો હતો ત્યારે ય મેં મારા સ્ટાફને ૧૨% પી.એફ. આપ્યું છે. હું ૧૯૭૬થી પી.એફ. આપું છું. આટઆટલું કરવા છતાં, બંગાળમાં ફૅક્ટરી હોવાથી યુનિયનના સકંજામાં એક વર્ષ માટે કંપનીને તાળાં લાગી ગયા હતા. જોકે, અમે સમાધાન સાધી લીધું છે. આજે આ એક જ એવી

કંપની છે કે (આખા બંગાળમાં) જેમાં યુનિયન નથી. અમારા બધા જ સિનિયર મૅનેજર્સને ફૅક્ટરીના ફક્ત એક કિલોમીટરની ત્રિજ્યાના અંતરે ઘર આપવામાં આવે છે. અમે જ તેમને માટે ફ્લૅટ બાંધીને રૂ. ૨૨૫/- સ્કવેર ફીટના પાણીના ભાવે તેમને આપ્યા. માણસ ત્રીસ વર્ષની નોકરીમાંથી નિવૃત્ત થાય ત્યારે પોતાનું કહેવાય તેવું 'ઘર' તો જોઈએ જ ને ?

મને એવું લાગે છે કે 'ટેગા' પોતાના જમાના કરતાં વીસ વર્ષ આગળની પ્રોડક્ટ બનાવતી અને ભારત દેશ વિશ્વના પ્રમાણમાં વીસ વર્ષ પછાત હતો. હમણાં અમે સાઉથ આફ્રિકાની એક કંપની હસ્તગત કરી. તમે માનશો ? હવે રિઝર્વ બૅન્કની પરમિશન પણ નથી લેવી પડતી. ૧૯૭૧માં હું પહેલી વાર સ્વીડન ગયો ત્યારે મારા પ્રવાસ ખર્ચના દિવસના ૨૫ ડૉલરની મંજૂરી માટે મારે જાતે રિઝર્વ બૅન્કમાં જવું પડ્યું હતું !! એ જમાનામાં તમારા વિદેશી પાર્ટનર કે ગ્રાહકની સાથે સૌથી પહેલાં એક શરત કરવી પડતી – મારો પ્રવાસખર્ચ, હોટેલ બિલ તમે ઉઠાવી શકશો ? પચીસ ડૉલરમાં શું થાય ? મને તો એટલી શરમ આવતી કે ન પૂછ્યો વાત !

હાલમાં 'ટેગા' ૧૨ દેશોમાં ઑફિસિઝ ધરાવે છે તથા અમારા ગ્રાહકો વિશ્વના ૪૩ દેશોમાં પથરાયેલ છે. સાઉથ આફ્રિકામાં જે કંપની અમે હસ્તગત કરી છે તો હવે આફ્રિકાના દેશોમાં સપ્લાય કરશે. રૂપિયો પણ સ્ટ્રૉંગ થયો હોવાથી વ્યાજ ઘટી ગયું છે. આફ્રિકાની માંદી કંપની અમે એક વર્ષમાં નફો કરતી કરી શકીશું તેવું લાગતું હતું. ફક્ત ચાર જ મહિનામાં કંપની સાજી થઈ ગઈ છે. ૨૦૦૦ની સાલમાં અમે યુ.એસ.એ., ઑસ્ટ્રેલિયા અને કેનેડામાં સબસિડિયરી કંપની ઊભી કરવામાં ઘણું મોટું રોકાણ કર્યું. ખૂબ મોટું જોખમ લીધું છે. મારી બધી જ સંપત્તિ, જમીનો… મારી પાસે જે હતું તો બધું જ મેં દાવ પર લગાડી દીધું."

"મદન, તમે કંપનીના ભાવિ માટે તમારું જીવન સમર્પિત કરી દીધું હોય તેમ તમને ક્યારેય નથી લાગ્યું ? એક પિતા, પતિ તરીકે તમારા રૉલનું શું ?" મેં પૂછ્યું.

"હું કબૂલ કરું છું કે મેં કુટુંબને સમય નથી આપ્યો. મારા પ્રથમ પુત્રનો જન્મ સિઝેરિયન ઑપરેશનથી થયો હતો. મારે એ દિવસે ધનબાદ જવાનું હતું. મારી પત્ની ઍનેસ્થેશિયામાંથી બહાર આવી ત્યારે તેની આંખો મને શોધતી જ હશે. તેને તો એમ હતું કે હું અમારા પુત્રને ખોળામાં લઈને બેઠો હોઈશ. હું તો ધનબાદ જવા નીકળી ગયો હતો. તેને ખરેખર આઘાત લાગ્યો હતો. મારાં બાળકો તો તેમની મમ્મીને જ 'મમ્મા-પપ્પા' બંને માને છે. જોકે હવે હું એ વીતી ગયેલા દિવસોનું સાટું વાળું છું."

"અરે, તમે તો કંપની શરૂ કર્યાના ચાલીસ વર્ષ પછી આજે કંપનીના દરેક કામમાં એટલો જ ઉત્સાહ અને રોમાંચ અનુભવો છો !" મેં કહ્યું.

'ના...ના... હવે તો હું ફક્ત બે જ વિભાગ સંભાળું છું - ટ્રેઇનિંગ અને રિસર્ચ ઍન્ડ ડૅવલપમૅન્ટ (R & D). અને હા, જે નવા દેશમાં અમારી ઑફિસ ખૂલે તો દેશની મુલાકાતે જઈ આવું છું. ત્યાંની અર્થવ્યવસ્થા અને તંત્રનો અભ્યાસ કરી આવું." મદન સાવ ભોળા ભાવે કહે છે.

અને હું વિચારમાં પડું છું... આ વ્યક્તિ સહેજ પણ મોટાઈનું પ્રદર્શન કરતી નથી. તેમના કર્મચારીઓના કહેવા પ્રમાણે આજે ય તેઓ દિવસના અઢાર કલાક કામ કરે છે. જોકે, એવું બને ખરું કે મદન એને કામ માનતા જ ન હોય ?!

તેમને માટે આ જીવન જીવવાની રીત છે. કામ જ જીવન છે.

યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

તમને કોઈ પ્રોડક્ટ પર વિશ્વાસ હોય તો મહેનત કરજો. અધવચ્ચે છોડી ન દેશો. ક્યારેક તો તમારી મહેનત રંગ લાવશે જ.

બીજું, ધીરજનાં ફળ હંમેશાં મીઠાં હોય. બધાના સાથ-સહકારથી કામ કરશો તો આજે નહીં તો કાલે, સફળતા ચોક્કસ મળશે.

ત્રીજું, કોઈપણ નવો બિઝનેસ શરૂ કરતા હો તો ધારણા કરતાં ૫૦% વધુ નાણાંની સગવડ રાખજો. આનું પરિણામ એ આવશે કે પૈસાને કારણે ધંધો અડધે રસ્તે તમે છોડી નહીં દો. તમારા લેણદારોથી નજર છૂપાવવાનો વારો કદીયે નહીં આવે.

તમે નાની કે મધ્યમ કક્ષાની કંપની શરૂ કરવા ઇચ્છતા હો તો પ્લાન્ટ એક જ સ્થળે નાખજો. મોટા ભાગની મિડસાઈઝ કંપની માલિકની મહેતનથી જ ચાલતી હોય છે. બે-ત્રણ જગ્યાએ પ્લાન્ટ હોય તો ધ્યાન રાખવામાં મુશ્કેલી પેડ છે.

નવલોહિયા યુવાનોને એક અગત્યની વાત હું કહેવા ઇચ્છું છું. કોઈપણ દેશને સક્ષમ બનાવવો હોય તો 'મૅન્યુફેક્ચરિંગ બેઇઝ' વધારવો જ પડે. વિશ્વના પ્રત્યેક વિકસિત દેશમાં આ બેઈઝ ૬૫ થી ૭૦% છે, જ્યારે ભારતમાં ફક્ત ૩૭% છે. તેથી જ આ દેશમાં ઉત્પાદકતા વધારવાની તાતી જરૂર છે તથા આ ક્ષેત્રે ઘણી ઉજળી તક છે. લાંબા ગાળે દેશના અર્થતંત્રને મજબૂત કરવાની આ એકમાત્ર ચાવી છે. સર્વિસ ક્ષેત્રે જે નોકરીઓની તક સર્જાય છે તે અર્થતંત્રની મજબૂતીને પુષ્ટિ નથી આપતી.

તમારી પાસે કોઈ અનોખી પ્રોડક્ટ હોય, તમને તમારી ચીજમાં વિશ્વાસ હોય તો વૅન્ચર કૅપિટાલિસ્ટ તરફથી નાણાં મેળવવામાં મુશ્કેલી નહીં પડે.


Our Parliament
COMPLEXITY
ROGER LEWIN

<u>લોઢાને સુવર્ણસ્વરૂપ આપનાર પારસમણિ</u>

સુનિલ હાન્ડા (પી.જી.પી. ૧૯૭૯)

એકલવ્ય ઍજ્યુકેશન ફાઉન્ડેશન / કૉર ઍમ્બેલેજ

IIMA ના LEM (Leadership and Entrepreneurial Motivation) કોર્સના પાયાની ઇંટ સમાન શ્રી સુનિલ હાન્ડાએ આજપર્યંત અનેક વિદ્યાર્થીઓને ઉદ્યોગનું સાહસ ખેડવાની પ્રેરણા આપી છે. તેમની જીવનયાત્રા ધંધામાં ગળાબૂડ ખૂંપેલ બિઝનેસમૅન સ્વરૂપે શરૂ થઈ તથા હાલમાં શિક્ષણ ક્ષેત્રે એ યાત્રા અવિરતપણે ચાલુ જ છે. ખરેખર આ પ્રવાસનું વર્ણન તમને પણ રોમાંચિત કરી દેશે !

સુનિલ હાન્ડાની ઓળખાણ કેવી રીતે આપું ? મારા જ નહી, બલ્કે IIMAના 'LEM' કોર્સના અનેક વિદ્યાર્થીઓના મિત્ર, શિક્ષક અને માર્ગદર્શક. ૧૯૯૨થી તેઓ IIMAમાં આ કોર્સ ભણાવે છે.

આ પ્રકરણ લખવું મારે માટે ખૂબ જ મુશ્કેલ છે, તેનું મુખ્ય કારણ પણ આ જ છે. 'સાહેબ' વિશે લખતાં હું તટસ્થ રહી શકીશ ? મારું લખેલું તેમને ગમશે ખરું ?

સુનિલ હાન્ડા સાથે વાતો કરનાર તેમનાથી પ્રભાવિત થયા વગર રહી જ ન શકે ! પોતાની જીવનકિતાબનાં પાનાં તેઓ પ્રામાણિકપણે ખુલ્લાં કરી દે. તેમની કહાણી સાંભળતાં તમને અવશ્ય એવો ભાસ થાય કે એર, આ તો મારી જ વાત છે ! આપણા પોતાના વિશે આપણે વધુ જાણતા થઈ જઈએ.

તેમની કહાણી મને વધારે રસપ્રદ એટલા માટે લાગી કે આ પરિવર્તન – એક change – ની વાત છે. ફક્ત ધંધાનું પરિવર્તન નહી, પણ સૂક્ષ્મતાથી જોઈએ તો હૃદયપરિવર્તન. જીવનનાં ૧૫ વર્ષ સુનિલે અન્ય બિઝનેસમૅનની જેમ જ વિતાવ્યાં. ધંધા સિવાય બીજી કોઈ વાત જ નહી ! પરંતુ પોતાના સગા ભાઈ સાથેના ઉગ્ર વિખવાદે તેમને વિચારતા કરી મૂક્યા... કલેશને કારણે ભાઈ-ભાઈ વિખૂટા થયા ત્યારે ફક્ત ધંધા માટે જવાતા એ જીવન પ્રત્યે તેમને નફરત જાગી. 'પૈસો મારો પરમેશ્વર અને હું પૈસાનો દાસ'ની માફક ફક્ત ધંધા માટે જીવવાનો કોઈ ફાયદો ખરો ?

આ વિચારોની ફળશ્રુતિ રૂપે 'એકલવ્ય' સ્કૂલ અસ્તિત્ત્વમાં આવી. ધંધા અને નફા-નુકસાનના આંકડાની માયાજાળથી દૂર પણ એક વિશ્વ છે. જે લોકોના જીવન પર સીધી અસર કરે છે, તેવું શિક્ષણક્ષેત્ર. અને હા, શિક્ષણક્ષેત્ર પણ ધંધા જેટલો જ મોટો પડકાર છે... કદાચ એથી યે વિશેષ. હાલમાં સુનિલ પોતાની બધી જ શક્તિ આ પ્રોજેક્ટને ફાળવી રહ્યા છે.

જીવનમાં આ કારણે ઘણી સમતુલા સર્જાઈ છે. ઍટલિસ્ટ, સુનિલ એ દિશામાં ઘણો પ્રયત્ન કરી રહ્યા છે.

<u>લોઢાને સુવર્ણસ્વરૂપ આપનાર પારસમણિ</u>

સુનિલ હાન્ડા (પી.જી.પી. ૧૯૭૯)

એકલવ્ય ઍજ્યુકેશન ફાઉન્ડેશન / કૉર ઍમ્બેલેજ

ભારત-પાકિસ્તાનના ભાગલા બાદ સુનિલના પિતા કુટુંબ સાથે અમદાવાદ આવી પહોંચ્યા અને શૂન્યમાંથી સર્જનની શરૂઆત કરી.

"પાકિસ્તાનથી શરણાર્થી તરીકે મારા પિતાજી અમદાવાદ પહોંચ્યા ત્યારે તેમણે માતા-પિતા બંનેને ગુમાવી દીધાં હતાં. અમદાવાદની એક કાપડની મિલમાં મજૂર તરીકે તેમણે જીવનની શરૂઆત કરી. તેઓ રાત્રે ૧૨ થી સવારે હતી પાળીમાં કામ કરતા. મિલની બાજુમાં જ ચાલીમાં રહેતા. આખી રાતના ઉજાગરા પછી, સવારે શાળામાં જઈને ભણતા અને બપોરે R. C. પૉલિટૅક્નિકમાં લેબ આસિસ્ટન્ટનું કામ કરતા. આવી કાળી મજૂરી કરીને તેમણે S.S.C., B.Sc. અને LL.B. કર્યું. તેમણે ભારતમાં ઘણે સ્થળે નોકરીઓ બદલી હતી તેથી જ હું બારમા ધોરણમાં આવ્યો ત્યાં સુધીમાં સાત શાળાઓ બદલી ચૂક્યો હતો.

મોટે ભાગે અમે શહેરની બહારનાં પરાં વિસ્તારમાં રહેતા. દા.ત., કોલકાતામાં અમે બજ બજ નામના પરામાં રહેતા. દિલ્હીમાં ગુડગાંવમાં અને અમદાવાદમાં અમે કલોલ પાસે રહેતા. અમારે ખાસ મિત્રો પણ ન હતા.

મારા મોટા ભાઈ અને નાની બહેન ભણવામાં ખરેખર હોશિયાર હતાં, પણ હું તો તદ્દન નફિકરો હતો. અગિયારમા ધોરણમાં હું હૈદ્રાબાદ પબ્લિક સ્કૂલમાં દાખલ થયો ત્યાં સુધીની જિંદગીમાં મેં છાપાં ય નહતા વાંચ્યા. પુસ્તકો તો હું સમ ખાવા પૂરતાં ય ન વાંચતો ! ૪૫-૫૦% માંડ આવે. કોઈ મને પૂછે કે તારી શૈક્ષણિક કારકિર્દીમાં આવડો મોટો બદલાવ ક્યારે આવ્યો ? તો હું ચોક્કસ કહી શકું કે અગિયારમા અને બારમા ધોરણમાં હૈદ્રાબાદ સ્કૂલની હૉસ્ટેલમાં ગયો ત્યારે.

ત્યાં મારા સહાધ્યાયીઓ પુષ્કળ વાંચતા હતા. મેં તો મારા ભણવાનાં પુસ્તકો ય પૂરા વાંચ્યા ન હતા... મને ખૂબ ઓછું આવડતું... હું અમારી શાળાના લાઇબ્રેરિયન મિસિસ ફાતિમાને મળ્યો. તેમની પાસે રડી પડ્યો. મેં તેમને કહ્યું, 'મેં જિંદગીમાં એક

પણ ચોપડી વાંચી જ નથી. તમે મને વાંચનની શરૂઆત કરાવશો ?' તો તો ખૂબ જ નવાઈ પામ્યા.

પછી તો જાણે ચૌદ વર્ષના વાચન-વનવાસનું સાટું વાળવાનું હોય તેમ જે હાથમાં આવે તો બધું જ હું વાંચવા લાગ્યો. આજકાલ ૧૧-૧૨મા ધોરણના વિદ્યાર્થીઓને ભણવા સિવાયની બધી જ પ્રવૃત્તિઓ પર પૂર્ણવિરામ મૂકી દેતા જોઉં છું ત્યારે મને તો નવાઈ જ લાગે છે ! બારમાની પરીક્ષાનો આવડો બધો હાઉ !? હું તો એ વર્ષોમાં મારી શાળાની હૉકી ટીમમાં હતો, હિન્દી વક્તૃત્વ ટીમમાં હતો, અંગ્રેજી નાટકમાં રહ્યો તથા ફિઝિક્સ ક્લબનો પ્રેસિડેન્ટ પણ હતો. મારી શાળાનો પ્રતિષ્ઠિત 'પ્રેસિડેન્ટ્સ સ્કાઉટ ઍવૉર્ડ' પણ મને મળ્યો.

દસ વિદ્યાર્થીઓ ભેગા થઈને જેટલું ન કરી શકે તેટલી પ્રવૃત્તિઓ મેં એકલાએ બે વર્ષમાં કરી હતી. મેં ઘોડેસવારી શીખવાનું શરૂ કર્યું હતું. જોકે અધવચ્ચે મૂકી દીધું. હું મરઘાઉછેરની ક્લબમાં પણ જોડાયો હતો પણ માથું ફાટી જાય તેવી દુર્ગંધ મારે માટે અસહ્ય હોવાથી દસ દિવસમાં જ હું ત્યાંથી ભાગ્યો.

અમારી હૉસ્ટેલમાં સખત રેગિંગ થતું. એ વખતે મારો બાંધો સાવ નાજુક. વજન પૂરું ૪૦ કિલો ! વળી, અંગ્રેજી બોલવાના વાંધા. ક્લાસમાં કોઈપણ પ્રશ્ન પૂછું, તો બધા હસવા માંડે કેમ કે, હું ગામડિયાની માફક બોલતો હતો.

બધા મારી મજાક કરે, મારા પર દાદાગીરી કરે તથા મને મારે પણ ખરા. હૉસ્ટેલમાં બેઠો બેઠો ઘણી વાર હું વિચારે ચડતો. અહીંથી ભાગી છૂટવાનો શ્રેષ્ઠ રસ્તો કયો ? હું શું કરું ? આ પૃથ્વી રસાતાળ કેમ નથી થતી ? મારો તો છૂટકારો થાય !

જોકે, 'તારેં જમીન પર'ના આમીર ખાનની પ્રતિકૃતિ જેવા અમારી હૉસ્ટેલના વૉર્ડન શ્રી તિવારી મારી વહારે ધાયા. તેમણે મારું જીવન જ બદલી કાઢ્યું. તો અમને હિન્દી પણ ભણાવતા. એક વાર હું રડતો રડતો એમની પાસે ગયો. "સર, મને ઇંગ્લિશ બોલતા નથી આવડતું એટલે બધા મારી મજાક કરે છે. શું કરું ?"

સરે ફક્ત એક જ શિખામણ આપી : "અંગ્રેજી શીખ."

હું આ એકાક્ષરી જવાબ સાંભળીને સડક થઈ ગયો, પણ મેં તરત જ ઇંગ્લિશ ડ્રામા ક્લબ અને પબ્લિક સ્પિકિંગ ક્લબમાં નામ નોંધાવ્યું. એક જ વર્ષમાં તો મારી ગણના શાળાના અચ્છા વક્તા તરીકે થવા લાગી.

તિવારી સર વિશે બીજી એક બાબત મારા સ્મૃતિપટ પર હંમેશ માટે અંકિત થઈ ગઈ છે. તો અમને વારંવાર જાપાનની વાતો કરતા. અમેરિકા દ્વારા ખેદાનમેદાન થઈ ગયા પછી

બદલો લેવાની ભાવનાથી જાપાને અમેરિકા કરતાં ય વધુ પ્રગતિ કરી બતાવવાનો નિર્ણય કર્યો. રિસર્ચ, મેન્યુફેક્ચરિંગ તથા ઇન્ડસ્ટ્રી બધા જ ક્ષેત્રે જાપાને જે પ્રગતિ કરી તે વાતોની મારા કુમળા મન પર ભારે અસર થતી. મારા મનોબળને મજબૂત બનાવવામાં તથા મુશ્કેલીઓ સામે લડી લેવાની તાકાત પેદા કરવામાં તિવારી સરનો મોટો ફાળો છે. ઇન્દિરા ગાંધી પણ હંમેશ કહેતા, કે હું જ્યારે વિષમ પરિસ્થિતિમાં હોઉં ત્યારે મારામાં કોઈ અજીબ શકિતનો સંચાર થાય છે. એ પાશવી શકિત જ મને બળ આપે છે. 'I will do it and show them '... તિવારીજી પાસે દેડકાને રાજકુમારમાં પરિવર્તિત કરવાની કુનેહ હતી."

"... અને દસમા ધોરણમાં માંડ ૪૫% માર્ક સાથે પાસ થનાર એ દેડકો HPSમાંથી ICSE બૉર્ડના શ્રેષ્ઠ વિદ્યાર્થીઓમાંનો એક પ્રિન્સ બનીને બહાર નીકળ્યો. ખરું ને ?" મેં પૂછ્યું.

"હા. ફિઝિક્સમાં મને આખા ભારતમાં સૌથી વધારે માર્ક્સ મળ્યા હતા. મને ખૂબ જ સહેલાઈથી BITS (Pilani) માં પ્રવેશ મળી ગયો. એ પછીનાં પાંચ વર્ષ મારી જિંદગીના સર્વશ્રેષ્ઠ વર્ષો હતાં. ચોથા વર્ષમાં મને સૂર્યઊર્જા (Solar Energy)નું ઘેલું લાગ્યું. મારા મિત્ર ભરત સાથે મળીને અમે 'હનીકૉમ્બ કલેક્ટર્સ' વિશે ખૂબ વાંચ્યું. આમ તો ૧૯૨૯માં રશિયન લોકોએ આ શોધ કરી હતી, પરંતુ તેનાં ઝાઝાં પરિણામ નહોતાં મળ્યાં.

બે જ મહિનામાં અમને સફળતા મળી. એક સપાટ થાળીમાં અમે એટલી ઊર્જા અને ગરમી પેદા કરી શક્યા, કે એક દિવસ તો એ સાધનમાં જ આગ લાગી. ઉનાળાની રજાઓમાં અમે ઘરે પણ ન ગયા. આ સંશોધન અંગે એક પેપર લખ્યું : 'ઇન્ટરનેશનલ સેન્ટર ફૉર થિયોરોટિકલ ફિઝિક્સ' નામની ઇટાલીની ખૂબ જ વિખ્યાત સંસ્થા ખાતે આ પેપર પબ્લિશ પણ થયું. અમને બંનેને ઇટાલી આવીને એ પેપર વાંચવા માટે આમંત્રણ મળ્યું. જોકે પ્રવાસનો ખર્ચ અમારે કાઢવાનો હતો, જે હતો રૂ. ૮,૦૦૦.

મેં શેઠ શ્રી કસ્તૂરભાઈ લાલભાઈને પત્ર લખ્યો. તેમણે મને ૨૫૦/- રૂપિયાનો ચેક મોકલ્યો. મેં 'જ્યોતિ' તથા 'હિન્દુસ્તાન બ્રાઉન બૉવરી' (હવે ABB) ને પણ પત્ર લખ્યા. એમણે જણાવ્યું, 'અમારા વૈજ્ઞાનિકોને તમે આ અંગે વક્તવ્ય આપો તો અમે તમને પુરસ્કાર આપીશું.' એ પ્રમાણે બીજાં રૂ. ૯૦૦ મળ્યા. આમ ને આમ રૂ. ૩,૦૦૦ ભેગા થયા. આ દરમિયાનમાં મને IIMA માં પ્રવેશ મળી ગયો હતો. તેથી ભરતે બીજા રૂ. ૫,૦૦૦ કાઢ્યા અને તેણે કૉન્ફરન્સમાં હાજરી આપી.

આ આખો અનુભવ જ એક સાહસ હતું ! નવો ચીલો ચાતરવાની એક પ્રબળ ઇચ્છા તથા તો માટેના પ્રયત્નોને સાહસ જ કહેવાય ને ! આજે ય એ પ્રસંગ યાદ કરું ત્યારે હું રોમાંચિત થઈ જાઉં છું.

સૉફ્ટવેર ક્ષેત્રે તમે 'વિન્ડોઝ'ને જો પથદર્શક શોધ માનતા હો તો સૌરઊર્જા ક્ષેત્રે 'હનીકૉમ્બ કલેક્ટર્સ' પણ આવી જ શીધ છે. અમને ઇઝરાયેલ, ન્યૂઝીલેન્ડ, ઑસ્ટ્રેલિયા તથા યુ.એસ.એ. તરફથી નોકરીની ઑફર્સ પણ મળી હતી, પરંતુ એ ક્ષેત્રે કારકિર્દી બનાવવાની અમારી ઇચ્છા ન હતી."

"કેમ ? રિસર્ચ ક્ષેત્રે કારકિર્દી બનાવવાને બદલે તમે મૅનેજમૅન્ટ ભણી કેમ વળ્યા ?"

"અરે, ફાયનલ ઇયર સુધી તો મારે મૅનેજમૅન્ટ કરવું જ ન હતું. હું તો મૅનેજમૅન્ટવાળાઓને 'પોકળ બબડાટ કરનાર ફરેબી લોકો' જ માનતો હતો ! મેં તો 'થાઈરિસ્ટર' નામની પ્રોડક્ટ બનાવવાનું અને ઇલેક્ટ્રિકલ ઇન્ડસ્ટ્રી નાખવાનું વિચાર્યું હતું. હું આ 'થાઈરિસ્ટર'ના પ્રેમમાં પડી ગયો હતો. મારે તેમાં Ph.D. કરવું હતું. આ વસ્તુ પર કવિતાઓ પણ લખતો.

મારા પિતાજી મને એક દિવસ બરોડામાં 'જ્યોતિ' કંપનીનું R & D સેન્ટર જોવા લઈ ગયા. ત્યાં હું વિજય વણીકરને મળ્યો. તે 'જ્યોતિ'ના પર્સોનલ મૅનેજર હતા. એ મને ત્રણ-ચાર કલાક માટે વડોદરાના મશહુર કમાટીબાગમાં લઈ ગયા. તેમણે MBA ડિગ્રી વિશેના મારા વિચારોમાં ધરમૂળથી પરિવર્તન કરી દીધું. એ મારા જીવનનું ટર્નિંગ પોઇન્ટ !

૧૯૭૭માં મેં CAT પરીક્ષા આપી. ૨૨૦૦ વિદ્યાર્થીઓ એ વર્ષે પરીક્ષામાં બેઠા હતા. IIMA માટે મારો નંબર પ્રતિક્ષાસૂચિમાં હતો. અનલકી નંબર - ૧૩મો. એ જ વર્ષે IIM (બેંગ્લોર), કોલકાતા, XLRI, બજાજ અને પંજાબ યુનિવર્સિટીના MBA માટે હું વેઈટ-લિસ્ટમાં હતો. BITS માં મારું નામ 'મૅનેજર ઇન વૅઇટિંગ' પડી ગયું હતું.

છેવટે IIMA માં ઍડમિશન તો મળ્યું જ, પણ મારામાં ઘણો લઘુતાગ્રંથિ હતી. ત્યાં ભારતભરના સૌથી કાબેલ વિદ્યાર્થીઓ ભેગા થયા હતા. કોઈ આઈ.આઈ.ટી.નો ટૉપર ને કોઈ દિલ્હી યુનિવર્સિટીનો પ્રથમ ક્રમાંક ! ત્રણ જ દિવસમાં મને થયું કે હું કોઈ ભળતી જ જગ્યાએ આવી ગયો છું !

જોકે મારામાં સામે પાણીએ તરવાની વૃત્તિ જાગૃત થઈ ચૂકી હતી. મેં નક્કી કરી લીધું કે એક જ વર્ષમાં હું આ બધાને પછાડીશ. રોજ ત્રણ-ચાર વાગ્યા સુધી ઉજાગરા કરી કરીને મેં "I School" માં સાતમું સ્થાન પ્રાપ્ત કર્યું. (I School) એટલે

'ઇન્ડસ્ટ્રી સ્કોલરશીપ'. IIMA ના શ્રેષ્ઠ વિદ્યાર્થીઓને આ સ્કોલરશીપ આપવામાં આવે છે તથા આ અત્યંત પ્રતિષ્ઠિત ઍવૉર્ડ છે.) અમારા વખતમાં ફક્ત સાત સ્કૉલરશીપ આપવામાં આવતી. હું સાતમો હતો. અભ્યાસ સાથે મેં ઘણી બધી ઇતર પ્રવૃત્તિઓમાં પણ ભાગ લીધો.

સમર ટ્રેઇનિંગ માટે હું NTPC ગયો. એ કંપની નવી હતી. કંપની સિંગ્રઉલીમાં ૨૦૦૦ મેગાવૉટનો પાવરપ્લાન્ટ રૂ. ૪૦૦૦ કરોડને ખર્ચે નાંખવાની હતી. પહાડોની વચ્ચે કોલસાની ખાણના મથાળે જ પાવર ઉત્પાદન કરવા માટેનો પ્લાન્ટ નાંખવાનો હતો. NTPC ના ચૅરમૅન શ્રી કપૂરે અમને રોજનો ફક્ત એક જ પાનાનો પ્રોજેક્ટ રિપોર્ટ આપવાનું ફરમાન કર્યું. (રોજેરોજ ૧'ના દળદાર રિપોર્ટ બનતા હતા) મહિને રૂ. ૪૫૦/- સ્ટાઇપેન્ડ મળતું હતું; ખૂબ જ શીખવા મળતું.

IIMAમાંથી ગ્રૅજ્યુએટ થયેલા ૨૩ વર્ષના લબરમૂછિયા યુવાનને ભાવનગરનું એક માંદું એકમ સાજું કરવાની જવાબદારી સૌંપવા માટે ઘણી હિંમત જોઈએ ! આવા કામમાં શીખવાનો જે અનુભવ મળે છે, તે અનન્ય હોય છે. જે ૧૯ મહિના મેં ભાવનગરના માંદા એકમના CEO તરીકે ગાળ્યા અને ત્યાં મને જે વૈવિધ્યપૂર્ણ અનુભવ મળ્યો, તે 'હિન્દુસ્તાન લિવર' કંપનીના 'મૅનેજમૅન્ટ ટ્રેઈની' તરીકે ન મળ્યો હોત ! કદાચ એમાંનો એક ટકો ય ન મળત !

IIMAમાં બધા જ વિષયો મારા પ્રિય હતા, પણ 'ERI' નામની એક કવાયતે મારા જીવનને નવી દિશા બક્ષી. ૧૯૭૮ની બીજી ઑક્ટોબરે પ્રો. પુલિન ગર્ગ તથા પ્રો. ઇન્દિરા પરીખ સાથે લગભગ બે-ત્રણ કલાક સુધી અમને આ પરીક્ષણ દ્વારા જાણે બ્રહ્મજ્ઞાન થયું. મને સાક્ષાત્કાર થયો. પ્રભુએ આવીને જાણે મારા કાનમાં કહ્યું, "વત્સ, તું જ તારો ભાગ્યવિધાતા છે. તારા જીવનની સંપૂર્ણ જવાબદારી તારે શિરે છે."

બસ, એ દિવસથી જીવનની કોઈ પણ પરિસ્થિતિ માટે મારી જવાબદારી છે તો મેં સ્વીકારી લીધું. હું હવામાનનો, સરકારી નીતિઓનો કે મારાં માતા-પિતાનો વાંક નથી જોતો. મારા જીવનમાં સારો બનાવ બને તો મારી જવાબદારી અને ખરાબ બને તો ય મારી જ ભૂલ.

IIMA માંથી બહાર નીકળીને તરત જ મેં FAIRમાં નોકરી લીધી. 'Foundation to Aid Industial Recovery ' માં મારા ચાર સિનિયર્સ અને દસ સહાધ્યાયીઓ પણ જોડાયા હતા. અમને ૧૨૫૦/- નો પગાર મળતો હતો. પગારધોરણ તદ્દન નીચું

ગણી શકાય, પરંતુ 'FAIR' નો આઇડિયા જબરદસ્ત હતો. એમાં એક માંદા યુનિટને બૅન્ક પાસેથી અમારા જેવા MBAની નિશ્રામાં મૂકવામાં આવતું. અમને બે વર્ષનો સમય મળતો. આ બે વર્ષમાં એ માંદી કંપનીને ધમધમતી કરવાની જવાબદારી અમારી ! હું છ મહિના તો આવા માંદા યુનિટની તપાસમાં ભારતભરમાં ફર્યો. છેવટે ભાવનગરની 'મર્ચન્ટ સ્ટીલ' પર મારી નજર ઠરી.

કોઈપણ ધંધામાં સામર્થ્ય હોય છે જ. ઉદાહરણ તરીકે શાળા શરૂ કરવાથી નાણાકીય ફાયદો ન પણ થાય, પરંતુ ઊગતી પેઢીના ચારિત્ર્ય ઘડતરમાં તમે જે ફાળો આપો છો તે તમારો નફો છે. હું જ્યારે 'નફો' શબ્દ વાપરું છું ત્યારે નાણાકીય ફાયદાની જ વાત નથી કરતો. વ્યક્તિવિકાસ રૂપી ફાયદાની વાત કરું છું.

ભાવનગર જતાં પહેલાં મેં 'FAIR' ના એક પ્રૉજેક્ટ પર પણ કામ કર્યું. યુ.એસ.એ.ના પ્રતિષ્ઠિત ફોર્ડ ફાઉન્ડેશને આ માટે નાણાં આપ્યાં હતાં. બિહારના અત્યંત સુંદર 'મધુબની' ચિત્રોના ચિત્રકારોને એક ચિત્રના ફક્ત ૨૦૦થી ૩૦૦ રૂપિયા જ મળતા. આ ચિત્રો દિલ્હીના કૉટેજ ઍમ્પોરિયમમાં રૂ. ૧૦,૦૦૦/-માં વેચાતા. એટલે કે વચેટિયાઓ જ મોટા ભાગની કમાણી ચાઉં કરી જતા. ફોર્ડ ફાઉન્ડેશન આ વચેટિયાઓની નાબૂદી ઇચ્છતી હતી. શ્રી કુરિયને દૂધ માટે ભારતમાં કૉ-ઑપરેટિવ સર્જવાનું જે મહાન કાર્ય કર્યું એવું જ કાંઇક અમે 'મધુબની પેઇન્ટિંગ્ઝ' માટે કરવા ઇચ્છતા હતા.

હું અને મારા જ ક્લાસનો સંજીવ ફંસલકર મધુબની પહોંચી ગયા. ત્યાં લગભગ એક મહિનો રહ્યા. 'માસ્ટર ક્રાફ્ટ્સ વિમૅન ઍસોસિએશન ઑફ મિથિલા'ની સ્થાપના કરીને ચિત્રકાર સ્ત્રીઓને એકત્ર કરી. આજે ય આ સમિતિને કારણે મૂળ કલાકારોને વેચાણ કિંમતના ૮૦% જેટલો હિસ્સો મળે છે.

ત્યાં અમે બીજી એક કરામત પણ કરી. આજે તો કોઇ પણ કાર્ય માટે યોગ્ય વ્યક્તિ શોધવા માટે હું આ જ ઉપાય અજમાવું છું. હવે મારી આ 'સ્ટાઇલ' બની ગઇ છે.

મિથિલામાં સ્ત્રીઓની સમિતિ તો બની ગઇ, પણ એ સમિતિનું અને તેના વહીવટનું સંચાલન અમારી વિદાય પછી કોણ કરશે ? મેં સંજીવને કહ્યું, 'આ દુનિયામાં એવી એક વ્યક્તિ તો હશે જ ને કે જે આપણી વિદાય પછી આ કાર્ય સંભાળી શકે ?'

સંજીવ કહે, 'તું કોની વાત કરે છે ?'

મે કહ્યું, 'મને ખબર નથી... તું જ કહે કે એ સ્ત્રી હશે કે પુરુષ ?'

સંજીવ કહે, 'ભાઈ, સ્ત્રીઓની સમિતિ સ્ત્રી ચલાવે તે જ બહેતર છે.'

મેં કહ્યું, 'હા, ૩૫થી ૪૫ વર્ષની વચ્ચેની કોઈ સ્ત્રી મળી જાય તો સારું.'

'પરણેલી હશે કે કુંવારી ?'

સંજીવ : "પરણેલી હોય તો સારું... જરા માનપાત્ર રહેશે.'

હું, 'એનું નામ શું હશે ?'

તમને કદાચ ખબર જ હશે કે બિહારમાં મિશ્રા અટક ખૂબ જ પ્રચલિત છે. મોટા ભાગના બ્રાહ્મણ 'મિશ્રા' હોય.

બસ, અમે તો ૩૫થી ૪૫ વર્ષની વચ્ચેની વયની મિશ્રા અટક ધરાવતી પરણેલી સ્ત્રીની શોધમાં દરભંગા તરફ ગયા.

દરભંગા ગર્લ્સ કૉલેજમાં પહોંચીને પ્રિન્સિપાલને મળ્યા. મેં પૂછ્યું, 'અહીં કોઈ મિસિસ મિશ્રા છે ? મોટે ભાગે પૉલિટિકલ સાયન્સ કે સોશિયોલૉજી શીખવતા હશે.'

તરત જ જવાબ મળ્યો, 'હા, છે.'

અમે તેમને મળ્યા. અમે તેમને કહ્યું, 'આ પાર્ટ-ટાઈમ જૉબ છે. અમે બે-ત્રણ ક્લાર્ક રાખીશું, પરંતુ તમારે અઠવાડિયે એક-બે વખત ઑફિસમાં જવું પડશે. આપ આ સંસ્થાના માનદ્ સેક્રેટરી બનશો ?'

મિસિસ મિશ્રા તો ખુશ થઈ ગયાં.

એ દિવસથી આજ દિન સુધી મેં અનુભવ્યું છે કે સારી પ્રવૃત્તિ શરૂ કરવી હોય તો માણસ મળી જ રહે છે. આવું શેરલૉક હૉમ્સ પ્રકારનું લૉજીક વાપરીને મેં ઘણા માણસો શોધ્યા છે.

આ કામ પતાવીને હું ભાવનગર પહોંચ્યો. 'મર્ચન્ટ સ્ટીલ'ના ચાર પ્લાન્ટ હતા. સ્ટીલનાં વાસણો, ટીન કન્ટેઈનર્સ, ડ્રમ્સ તથા રોલિંગ મિલ. એક-બે મહિનામાં જ મેં વાસણો બનાવવાનો પ્લાન્ટ બંધ કરી દીધો, કેમ કે મિલ ખોટ કરતી હતી. એ પછી રોલિંગ મિલ પણ બંધ કરી દીધી. બાકીના બે ધંધા પર મેં ધ્યાન કેન્દ્રિત કર્યું.

જૂના બૉર્ડ મેમ્બર્સને સ્થાને નવા સભ્યો લીધા, દેવાની ચૂકવણી કરી, ચડી ગયેલ પગારોની ચૂકવણી કરી તથા મૃત:પ્રાય કંપનીના જીવમાંજીવ આવ્યો. ઓગણીસ મહિનાની મહેનત પછી મેં આ સ્થળેથી વિદાય લેવાનો નિશ્ચય કર્યો. 'મુંબઈ સમાચાર'માં

કંપની વેચવા અંગેની જાહેરાત કરવામાં આવી. કેડિયાજી નામના એક વેપારીએ એ યુનિટ

ખરીદી લીધું તથા કંપનીમાં નોકરીની મને ઑફર પણ કરી. જોકે ૧૯૮૧ની ૩૧મી ડિસેમ્બરે મેં ભાવનગરને અલવિદા કરી.

મારા મોટા ભાઈ સુશીલ હાન્ડા અમદાવાદમાં એક કન્સલ્ટન્સી કંપની ચલાવતા હતા. તેમણે તેમના એક મિત્રને ભાગીદારી માટે ઑફર કરી હતી, પરંતુ કન્સલ્ટન્સીનો બિઝનેસ ચાલશે કે નહી એ દિવામાં તેમના મિત્રએ ઑફરનો અસ્વીકાર કર્યો. હું 'FAIR' માં જોડાયો એ પહેલાં સુશીલે મને પણ ભાગીદારીની ઑફર કરી હતી, પણ મેં વિચાર્યું હતું... ભાઈ-ભાઈ વચ્ચે સુમેળભર્યા સંબંધો જાળવવા હોય તો ધંધામાં ભાગીદારી ન જ કરવી જોઈએ.

જ્યારે સુશીલે ફરીથી એ જ ઑફર કરી ત્યારે હું પીગળી ગયો. 'કૉર કન્સલ્ટન્સી સર્વિસિઝ' નામની એક નાની કંપનીમાં અમે સરખી ભાગીદારીથી ધંધો શરૂ કર્યો. થોડા વખતમાં કંપનીનું નામ બદલીને 'કૉર કન્સલ્ટન્ટ્સ પ્રા. લિ.' કરવામાં આવ્યું. મૅનેજમૅન્ટની સાથે કમ્પ્યૂટર કન્સલ્ટન્સી સેવાઓ પણ અમે શરૂ કરી. સૉફ્ટવેર, બેન્કિંગ તથા વીમા અંગેના અનેક સૉફ્ટવેર અમે બનાવ્યાં. આ ક્ષેત્રમાં પહેલ કરનાર ગણીગાંઠી વ્યક્તિઓમાં તમે મારું નામ ગણી શકો. અમને સિંચાઈ તથા પાણીની વહેંચણીના પણ પ્રૉજેક્ટ્સ મળ્યા.

હું જ્યારે કન્સલ્ટન્ટ હતો, ત્યારે સારામાં સારું કામ કરીને મારા ક્લાયન્ટના ઘણા રૂપિયા બચાવતો. લાંબા-લાંબા દળદાર રિપોર્ટ્સ આપવામાં હું માનતો ન હતો. હું તો કામ મળતાં જ, રોજરોજ ક્લાયન્ટ સાથે ચર્ચાવિચારણા કરીને છ મહિનામાં તેમના પ્રશ્નનું નિરાકરણ લાવી દેતો.

સાચો 'મૅનેજર' કોને કહેવાય ? તેના મૂલ્યાંકનનો માપદંડ શી ? હું તો માનું છું કે તેની કારકિર્દીનાં ત્રીસ વર્ષ પછી તેના હાથ નીચે કામ કરતી વ્યક્તિઓ સુખી અને સફળ હોય, તો તેમની સફળતાનો થોડોઘણી યશ એ મૅનેજરને મળવો જોઈએ.

અમારા ગ્રાહકોને અમારાથી ખૂબ જ સંતોષ હતો. એ સમયે કંપનીનો ટર્નઓવર ૧ કરોડ (૮૫-૮૬માં) અને નફો ૬૦ લાખ જેટલો હતો. જોકે ૧૯૮૬માં અમે કંપની બંધ કરીને ફાર્માસ્યુટિકલ ક્ષેત્રે પ્રવેશવાનો નિર્ણય કર્યો."

“કેમ ?”

“મારે એક એવો ઉદ્યોગ સ્થાપવો હતો કે જ્યાં ભૂંગળું હોય, ધુમાડો નીકળતો હોય, ફૅક્ટરી હોય, માલ લઈને ટ્રક્સ આવ-જા કરતી હોય, ચોકીદાર હોય, કામદારો ખૂણામાં બેઠા-બેઠા બીડી ફૂંકતા હોય અને ફૅક્ટરી જેવું વાતાવરણ લાગતું હોય ! કન્સલ્ટન્સીના બિઝનેસમાં પ્રગતિની એક મર્યાદા હોય છે. સાચું કહુ તો આજ સુધીમાં મેં ઘણા સલાહકારો નિમ્યા છે, પણ મારાથી સારા કન્સલ્ટન્ટ્સ મને નજરે નથી પડ્યા.

ખરેખર કહું તો ૧૯૮૫માં ગુજરાતમાં હિદુ-મુસ્લિમ રમખાણો ફાટી નીકળ્યાં ત્યારે અમને કામમાંથી થોડી નવરાશ મળી હતી. એ નવરાશની પળોમાં અમને ફૅક્ટરી શરૂ કરવાનો વિચાર આવ્યો હતો. અમદાવાદ લગભગ એક મહિના સુધી બંધ રહ્યું હતું. સદ્નસીબે અમારી ઑફિસના વિસ્તારમાં કરફ્યુ ન હતો. અમે લગભગ છથી આઠ મહિના કઈ પ્રોડક્ટ બનાવવી તે વિચારમાં જ કાઢ્યા. છેવટે અમે ફાર્માસ્યુટિકલ પર પસંદગી ઉતારી.

આ ઉદ્યોગ અંગે અમને કોઈ જ જાણકારી ન હતી, પરંતુ હિંમત હારવાનું મારા સ્વભાવમાં જ નથી. હું પુસ્તકો વાંચું, એ ઉદ્યોગના જાણકારોને મળું, ફૅક્ટરીઓ જોવા જાઉં. મહેનતથી શીખી લઉં. મેં મારા જીવનમાં જે કાંઈ કર્યું છે તે સંશોધનાત્મક પદ્ધતિથી જ કર્યું છે.

I.I.M.માંથી ગ્રૅજ્યુએટ થઈને ૨૩ વર્ષની ઉંમેર મેં સૌરાષ્ટ્રમાં સિંગતેલના પંદર કિલોના ડબા બનાવવાનો નિર્ણય લીધે, ત્યારે બધા મારી પર હસતા હતા ! આજે આટલાં વર્ષ પછી પણ સિંગતેલ પંદર કિલોના ડબામાં જ વેચાય છે. સૌરાષ્ટ્રમાં સિંગતેલના ડબા બનાવવાની સેંકડો ફૅક્ટરીઓમાં આજે જે ડબા બને છે તેની શરૂઆત મેં કરી હતી.

અમારી ફાર્મા. ફૅક્ટરીમાં અમે I.V. Fluids (ઇન્દ્રાવિનસ બાટલા) બનાવવાની શરૂઆત ૫,૦૦૦ બાટલાની બૅચ સાઈઝથી કરી હતી. અમે ૨૫-૨૫ના બે વિભાગમાં એ બૉટલ્સને જંતુરહિત કરતા, એક બૉક્સમાં ૨૪ બૉટલનું પેકિંગ કરતા. આજની તારીખમાં પણ ભારતની ૯૫% ફાર્મા કંપનીઓ આ જ પ્રક્રિયાઓને અનુસરે છે. અમે સંશોધન ક્ષેત્રે પહેલ કરી હતી.”

બીજી કોઈ વ્યક્તિ આ બધું બોલતી હોય તો હું માની જ લઉં, કે એ બણગાં ફૂકે છે, પરંતુ સુનિલ હાન્ડા જે કાંઈ બોલે છે એ સો ટકા સત્ય લાગે છે કેમ કે તે એવા જ છે.

"રશ્મિ, હું જ્ઞાનને વહેંચવામાં માનું છું; પરંતુ મને પોતાને ખૂબ ખરાબ અનુભવ થયા છે. અમારે ગ્લુકૉઝના બૉટલ્સની ફૅક્ટરી શરૂ કરવી હતી ત્યારે મેં અમુક ચાલુ ફૅક્ટરી જોવા માટે પ્રયત્ન કર્યો. મને એક પણ ફૅક્ટરીમાં અંદર જવા જ ન મળ્યું. છેવટે, હું ચોરીછૂપીથી બે ફૅક્ટરીમાં ઘૂસી ગયો હતો. એક ફૅક્ટરીમાં અમદાવાદની જાણીતી શારદાબાઈ હૉસ્પિટલનો ડૉક્ટર ગાડગીલ બની ગયો અને બીજી કંપની 'GIDC' ના ઇન્સ્પેક્ટરનો વેશપલટો કરીને જોઈ આવ્યો. જોકે, મારી ફૅક્ટરી જે કોઈને જોવી હતી તે સહુને મેં બતાવી છે.

અમુક દવાઓનાં પરીક્ષણ પ્રાણીઓ પર કરવા પડતા. અમે 'પ્રાણીઘર' પણ એરકંડિશન્ડ બનાવ્યું હતું. મોટા ભાગની ફાર્મા કંપનીઓનો આ ગંદામાં ગંદો વિસ્તાર હોય છે. માથું ફાટી જાય તેવી દુર્ગંધ આવતી હોય, પક્ષીઓની વિષ્ટા સાફ ન થાય, પ્રાણીઓનું બિલકુલ ધ્યાન ન રખાય. અમે પ્રાણીઓ સાથે જે માનવતાભર્યો વ્યવહાર કર્યો, તેનું અમને થોડા જ સમયમાં ઉત્સાહજનક પરિણામ મળ્યું.

સુદાની એક કંપનીનું ૬૦ લાખ બૉટલનું ટેન્ડર બહાર પડયું હતું. છેલ્લી હરીફાઈ અમારી કંપની અને એક જાપાનિઝ કંપની વચ્ચે હતી. સુદાનથી ચાર વ્યક્તિઓની ટીમ અમારી ફૅક્ટરી જોવા આવવાની હતી. ટીમનાં લીડર એક બહેન હતાં.

સુદાનની ચારેય વ્યકિતઓ મુજિનમ ધર્મ પાળે છે તે અમે શોધી કાઢ્યું. અમે અમદાવાદની એક સુંદર મસ્જિદ રૂ. ૨૦,૦૦૦ ખર્ચીને ચોખ્ખી કરાવી. સુદાનના ગ્રુપ માટે નમાઝ પઢવા માટે શેતરંજીઓ ખરીદી રાખી. અમારી ફૅક્ટરીમાં નમાઝ માટેનો એક શાંત બંડ તૈયાર કરાવ્યો તથા મક્કાની દિશા (ઇશાન દિશા) પણ શોધી રાખી. પણ, આખી બાજીની શ્રેષ્ઠ સોગઠી પેલું 'પ્રાણીઘર' બની ગયું. પેલાં બહેન તો અમારા પ્રાણીઘરના પ્રેમમાં પડી ગયાં હતાં. બે-ત્રણ દિવસમાં કેટલીય વાર પ્રાણીઘરમાં ફરી આવ્યાં. તમે સમજી જ ગયા હશો કે એ ઑર્ડર તો અમને મળી જ ગયો. થોડા જ વખત પછી અમારા મૅનેજરે મને જણાવ્યું કે પેલાં બહેને માંચેસ્ટર યુનિવર્સિટીમાંશી માઈક્રોબાયોલૉજીમાં Ph.D. કરેલ હતું તથા સત્તર વર્ષ ઇંગ્લેન્ડમાં કામ કર્યું હતું. એ સત્તરમાંથી અગિયાર વર્ષ તેમણે આવાં 'પ્રાણીઘર'માં પ્રયોગો કરવામાં ગાળ્યાં હતાં. અમારી કંપનીમાં પ્રાણીઓ પર જે રીતે પરીક્ષણ થતું હતું તે તેમને 'દયા' અને 'કરુણાસભર' લાગી હતી.

અમારું 'પ્રાણીઘર' બીજી કંપનીઓ કરતાં જુદું બની શક્યુ તેનું એક રહસ્ય હતું. અમે દવાઓનાં પરીક્ષણ સસલાં પર કરવા ઇચ્છતા હતા. ભારતનાં સસલાં પર ભારે દવાની ય ધારી અસર નથી થતી. તેથી અમે અમારા એક મૅનેજરને સસલાં ખરીદવા બૅલ્જિયમ

મોકલ્યો. મુંબઈની 'હાફકિન્સ ઇન્સ્ટિટ્યૂટ મદથી ચાર સસલાં – બે નર અને બે માદા – આયાત કરવામાં આવ્યાં. હવે આ સસલાંની દેખરેખ રાખનાર ક્યાંથી શોધવા ? અમદાવાદના સું સંરક્ષક શ્રી રૂબિન ડેવિડ સમગ્ર ભારતના શ્રેષ્ઠ પ્રાણીવિદ્ ગણાતા. અમે તેમની સલાહ લેવા ગયા. તેમણે અમને સોનેરી શિખામણ આપતાં કહ્યું, 'તમે જે વ્યક્તિની પસંદગી કરો તેને પ્રાણીમાત્ર તરફ ખૂબ જ પ્રેમ અને અનુકંપા હોવી જ જોઈએ. બીજી કોઈ આવડત હોય કે ન હોય !'

મને રાજપર ગામના કનુભાઈ મળી ગયા. તેમણે બધાં જ જાનવરોની માવજત માનવી જેવી કરી, પ્રેમ અને લાગણીથી."

સુનિલની રસપ્રદ વાતો સાંભળતાં મારી સવાર પડી જાત... પણ મારે તો તેમની ફાર્મા કંપની 'કૉર પેરેન્ટલ્સ' વિશે જાણવું હતું. આઠ વર્ષની એ યાત્રાની વાત સુનિલ ફક્ત બે જ મિનિટમાં પતાવી દે છે !

"અમારી પ્રથમ ફૅક્ટરીમાં અમે ટેલાનેટેસ, કૅપબલ્સ અને સિરપ બનાવતા. કંપનીનું નામ હતું 'કૉર લૅબૉરેટરીઝ લિ.'. અમે પબ્લિક ઇશ્યૂ પણ લાવ્યા હતા, જે સાવ ફ્લોપ ગયો હતો. આખા પ્રોજેક્ટનું મૂલ્ય ૬૦ લાખ હતું, જેમાંથી વીસ લાખનું રોકાણ અમારું હતું તથા બાકીનું બૅન્કોનું.

બીજે જ વર્ષ I.V. પ્રવાહીની ફૅક્ટરી શરૂ કરવામાં આવી, જેમાં કુલ ૪.૫. કરોડના રોકાણની જરૂર હતી. અમે ૧ કરોડનું અંગત રોકાણ કર્યું તથા બાકીના ૩.૫ કરોડ IFCI તરફથી મળ્યા હતા. ૧૯૪ સુધીમાં તો કંપનીનું ટર્નઑવર ૬૦૦ કરોડે પહોંચ્યું તથા કુલ પાંચ ફૅક્ટરીઓમાં ઉત્પાદન ચાલતું હતું.

આખો પ્રોજેક્ટ આઠ મહિનામાં પૂરો કરવામાં આવ્યો હતો. હું લગભગ ચોવીસ કલાક ફૅક્ટરીમાં જ ગાળતો. I.V. પ્રવાહીના ઉત્પાદન ક્ષેત્રે અમે ઘણી શીધ કરી હતી. I.V. ઉદ્યોગમાં વૈશ્વિક ક્ષેત્રે અમે ખારું પ્રદાન કર્યું છે. મશીનોની ડિઝાઇન પણ બદલાવી છે. આજે ય યુરોપમાં જ્યાં જ્યાં આવાં મશીનો બને છે, ત્યાં મારું ખૂબ માન છે."

સુનિલની વાતોમાં ઠેર ઠેર ગર્વ છતો થાય છે, પણ એ ગર્વની પાછળ ડોકિયું કરી જતું દુ:ખ મારાથી અછતું નથી રહેતું. સુનિલ મને બધી જ સારી-સારી વાતો જ કેમ કહે છે ? કદાચ તે ગઈગુજરી ભૂલી જવા ઇચ્છતો હશે ! કૉર પેરેન્ટલ્સના કરુણ અંજામનું મુખ્ય કારણ ભાઈ-ભાઈ વચ્ચેનો અણબનાવ ! 'અમે ફૅક્ટરી બાંધી, તેનો ખૂબ વિસ્તાર કર્યો, પણ ૧૯૪ પછી હું અને મારા ભાઈ છૂટા પડી ગયા. તે પછી ધંધામાંથી જાણે મારો રસ જ ઊડી ગયો."

જોકે આજે સુનિલ 'કૉર એલેજના C.E.O. છે. તેમની કંપની કોરુગેટેડ બૉર્ડ બનાવે છે.

પોતાના આ નવા સાહસ અંગે જણાવતાં સુનિલ કહે છે : 'ઘણી અનિચ્છા હોવા છતાં ય મેં આ કંપની શરૂ કરી, કેમ કે માણસે કમાવું તો પેડ જ ને ! અમે બંને ભાઈઓ છૂટા પડ્યા ત્યારે અમારી વચ્ચે એક સમજૂતી થઈ હતી – મારી આ નવી ફૅક્ટરીમાં બનતા ખોખાં કૉર પેરેન્ટલ્સ સીધેસીધાં ખરીદી લેશે. જોકે એવું કાંઈ બન્યું નહી. ૧૯૯૬માં મેં પૅકેજિંગ મટિરિયલ બનાવવાની વિશાળ ફૅક્ટરી તો નાંખી દીધી, પણ મારા ભાઈએ વચન પાળ્યું નહી. મને જેગી ખોટ ગઈ.

'કૉર પેરેન્ટલ્સ' વિશાળ જથ્થામાં માલ બનાવતી હતી. એટલા જથ્થા માટે પેકિંગ મટિરિયલ પણ વધારે જ બનાવવું પડે ને ? આ વિચારથી મેં ખૂબ મોટી ફૅક્ટરી બાંધી દીધી હતી. આજે ય આ ફૅક્ટરી ખાસ ચાલતી

નથી કેમ કે જે મોટા ગ્રાહકની ધારણા હતી, તે રહ્યા જ નથી." સુનિલના

સૂરમાં નિરાશા છે.

"સુનિલ, આ કંપનીમાં તમારું ધ્યાન પણ ઓછું છે એ વાત સાચી છે ?" હું પૂછી લઉ છું.

"અરે ઓછું કયાં, બિલકુલ જ નથી ! દશેરાની પૂજાને દિવસે વર્ષમાં ફક્ત એક જ વાર હું એ ફૅક્ટરીની મુલાકાત લઉ છું. ધંધામાંથી મારે રસ જ ઊડી ગયો છે. પૈસાની પાછળની આંધળીદોટ મેં છોડી દીધી છે. મારી કંપનીના શૅરોની રોજેરોજની વધઘટ હું નથી જોતો. આજની તારીખમાં એ કંપની વેચીને હું નવરોપૂપ થઈને બેસી જાઉ, તો ય મને અંગત રીતે કોઈ જ ફરક પડતો નથી. પણ હાલમાં કંપની સારી ચાલે છે, ઠીકઠીક નફો પણ થાય છે અને થોડી પ્રવૃત્તિ પણ રહે છે એટલે ચલાવ્યે જાઉં છું..."

હાલમાં 'કૉર ઍલેજ'નું ટર્નઑવર ૩૫ કરોડે પહોંચ્યું છે. કંપની લગભગ યશાવત્ – નહી નફો નહી નુકસાન – જેવી પરિસ્થિતિમાં ચાલે છે. "આ કંપનીમાં ય શરૂઆતમાં મેં નવી નવી સંશોધનાત્મક પ્રોડક્ટ્સ બનાવવાનો પ્રયત્ન કર્યો હતો, પણ ભાઈ સાથેના વિખવાદે મારા દિલને ભારે ઠેસ પહોંચાડી હતી. જાણે, જીવન પ્રત્યે જોવાની મારી દૃષ્ટિ જ બદલાઈ ગઈ !

અમે બંને ભાઈઓ ખૂબ જ કટુતાશી છૂટા પડ્યા હતા. એ આઘાતની કળ વળતાં ખૂબ સમય થયો. મને તો પૈસા કમાવામાંથી રસ જ ઊડી ગયો. મારાં હૃદય, મન, આત્મા બધું જ વેરણછેરણ થઈ ગયું હતું. મને સતત વિચાર આવતો... જીવનમાં શું પૈસો જ સર્વસ્વ

છે ?… જિંદગીમાં પહેલીવાર હું ડિપ્રેશનનો શિકાર બન્યો. અત્યાર સુધી ડિપ્રેશનના દર્દીઓની હું તો કાયમ મજાક કરતો હતો !

મારે મતે તો ડિપ્રેશન એટલે 'નોનસૅન્સ ! હું પોતે સ્વામી વિવેકાનંદ અને રામક્રિશ્નાની 'આંતરિક શક્તિ'ની થિયરી પર અનન્ય વિશ્વાસ ધરાવતો હતો અને મારું જ મન ડગી ગયું હતું ! જાણે મારું મન મારા કહ્યામાં જ ન હતું ! દસ મહિના સુધી હું રોજેરોજ મર્યો છું. મારા કબાટમાં મેં કાતિલ ઝેર પોટેશિયમ સાઇનાઇડની બાટલી સંતાડી રાખી હતી. કાલે તો મરી જ જવું છે એમ વિચારીને હું મૃત:પ્રાય દશામાં બસ જીવે જતો હતો !

નંદાકુમાર મારો BITS (પિલાણી) કાળનો કૉલેજ ફ્રેન્ડ હતો. તેને મારી ખૂબ ચિંતા થઈ. તે મને થોડા દિવસ પોતાની સાથે બેંગ્લોર લઈ ગયો. ત્યાં એક સાધુબાવાએ મારા માટે 'સર્પપૂજા' કરી અને મને ત્રણ લીંબુ આપતાં કહ્યું, "આ સાચવી રાખજે." લીંબુ સુકાઈ ગયાં ત્યાં સુધી મેં સાચવી રાખ્યાં. એક દિવસ કંટાળીને ફેંકી દીધાં. પણ અર્ધા જ કલાકમાં હું એ ત્રણેય લીંબુ શોધીને પાછા લઈ આવ્યો. રૂમાલમાં મૂકીને, ગાડીમાં શ્રદ્ધાથી મૂકીને, ગાયત્રી મંત્ર બોલીને પવિત્ર સાબરમતી નદીમાં પધરાવી આવ્યો ત્યારે મને શાંતિ થઈ !

મારી પત્ની દિવ્યા મને વિશાખાપટ્ટનમ લઈ ગઈ. ત્યાં એક લોલકના જાણકારે મારી સારવાર કરવાનો પ્રયત્ન કર્યો. એક મુસ્લિમ ફકીરે મને લોહચુંબકથી ટ્રિટમૅન્ટ આપવાનો પણ પ્રયત્ન કર્યો. ખરેખર, 'ડૂબતો માણસ તરણું ઝાલે' એ કહેવત કેટલી સાચી છે !

છેવટે દસ મહિનાને અંતે મારી પત્ની તથા માતાપિતાના પ્રયત્નો થકી હું આ દુ:સ્વપ્નમાંથી બહાર આવ્યો. ધંધા અને કૉર્પોરેટ જીવનથી મને નફરત થઈ ગઈ હતી. એ નફરતમાંથી 'એકલવ્ય'નો વિચાર મને સ્ફુર્યો.

જોકે મને એક વૃદ્ધાશ્રમ શરૂ કરવાનો પણ વિચાર આવ્યો હતો, પરંતુ લોકો પોતાનાં જ વડીલોનું ધ્યાન ન રાખી શકે તે પરિસ્થિતિને હું વેગ આપવા ઇચ્છતો ન હતો. તેથી મેં શિક્ષણ ક્ષેત્રે પ્રવેશવાનો નિશ્ચય કર્યો. મે મારી આગવી સ્ટાઇલ મુજબ IIMA ના ત્રણ યુવાન સ્નાતકોને નોકરીએ રાખ્યા. * આ ત્રણેય યુવાનોએ લગભગ પંદર મહિના સુધી ભારતભરનો તથા વિશ્વભરનાં પ્રવાસ કરીને ઉત્તમ શાળાનાં લક્ષણો શોધ્યાં.

સાત દેશોના પ્રવાસમાં અમે લગભગ ૧૫૦ શ્રેષ્ઠ શાળા-કૉલેજોની મુલાકાત લીધી; જેમાં શાંતિનિકેતન અને ઑક્સફર્ડનો પણ સમાવેશ કર્યો હતો. શાળા ચાલુ કરવા પાછળની ફિલસૂફી અમારે સમજવી હતી. ધીમે ધીમે અમને બધી આંટીઘૂંટીઓ સમજાઈ અને

૧૯૯૮માં ‘એકલવ્ય’ સ્કૂલનો શુભારંભ થયો. આજે અમદાવાદની સૌથી જાણીતી અને માનીતી

શાળાઓમાં આ શાળાની ગણના થાય છે. માર્ચ, ૨૦૦૬માં બારમા ધોરણની અમારી પ્રથમ બૅચ ઉત્તીર્ણ થઈ છે.

શાળા સારી રીતે ચલાવવી એ સફળ ઉદ્યોગ ચલાવવા જેવી જ અઘરી બાબત છે. ‘એકલવ્ય’ નફો કરતી કંપની નથી, પણ એક સાહસ તો છે જ!

આ શાળામાં નવીનીકરણની દૃષ્ટિએ અમે વર્ગસંખ્યા મર્યાદિત રાખી છે તથા આર્થિક રીતે નબળા વિદ્યાર્થીઓને ફીમાં રાહત આપીને અન્ય વિદ્યાર્થીઓ સાથે દાખલ કર્યાં છે. શાળાને ચાર વિભાગમાં વહેંચવામાં આવી છે. પ્રિ-પ્રાઇમરી, જુનિયર, મિડલ અને સિનિયર. ચારેય વિભાગને પોતાનાં અલગ લાઇબ્રેરી, સાધનો તથા પ્રિન્સિપાલ છે. એટલે જ આગવી ઓળખ છે.

અમારી શાળાનાં બાળકોના વાલીઓ શાળાની પ્રવૃત્તિઓમાં ઊંડો રસ લે છે. બાળકોની મમ્મીઓ માટે ‘મધર્સ વર્કશોપ’ યોજવામાં આવે છે. ‘એકલવ્ય’ એક ઉચ્ચ કક્ષાની શાળા છે. બાળકોને વિવિધ ક્ષેત્રોની જાણકારી મળે તેવું વાતાવરણ અમે સર્જ્યું છે. આ બાળકો વર્ષો પછી જ્યારે મોટાં થશે, ત્યારે તેમના જીવન પર આ કેળવણીની અસર વર્તાશે.”

“સુનિલ, આપની વાત સાથે હું સંપૂર્ણપણે સંમત છું, પણ ક્યાં ધંધાની એ નફા-તોટાની, સફળતા-નિષ્ટળતાની દુનિયા, અને ક્યાં આ દુનિયા ? ! વળી, તમારી શાળામાં તો બીજી શાળાઓની જેમ રિઝલ્ટ અને માર્ક્સની દૃષ્ટિએ વિદ્યાર્થીઓનું મૂલ્યાંકન પણ નથી કરવામાં આવતું. ખરાબ રિઝલ્ટને કારણે કદીયે વિદ્યાર્થીને શાળામાંથી રુખસદ નથી આપવામાં આવતી. ખરું ને ?” હું પૂછું છું.

“અમે જે ‘તોફાની’ વિદ્યાર્થીઓને શાળામાંથી કાઢી નથી મૂક્યા તેઓ ભવિષ્યમાં સફળતાને વરશે તેની મને ખાતરી છે.” બોલતાં બોલતાં સુનિલની આંખમાં ચમક આવી જાય છે.

હાલમાં ‘એકલવ્ય’ સ્વનિર્ભર છે. જોકે સુનિલ હાન્ડાએ પોતાની સંપૂર્ણ શક્તિ શાળા પાછળ જ ખર્ચી છે. દરરોજ શાળાની મુલાકાત લેવા ઉપરાંત તેઓ શિક્ષકો તથા વિદ્યાર્થીઓ સાથે સારો એવો સમય ગાળે છે. “જો

હું પાંચ વર્ષ સુધી ‘એકલવ્ય’ જવાનું બંધ કરી દઉં તો આ સ્કૂલ પણ ‘બીજી’ શાળાઓ જેવી જ ‘સામાન્ય શાળા’ બની જાય. મેં મારા ટેલ:‘ શીઘ પણ આદરી દીધી છે… જોકે

એ કામ ઘણું અઘરું છે.''

શાળાના વિદ્યાર્થીઓ ઉપરાંત IIMAના 'LEM'ના ક્લાસના વિદ્યાર્થીઓના વિચાર અને જીવન પર સુનિલે ઊંડી અસર કરી છે. 'લૅબૉરેટરી ઇન એન્ટરપ્રિન્યોરિયલ મૉટિવેશન'નો કોર્સ ૧૯૯૨થી તેઓ IIMAના વિદ્યાર્થીઓને ભણાવે છે. સુનિલ હાન્ડાની ભણાવવાની રીત તદ્દન અનોખી છે. પાઠ્યપુસ્તકમાંથી ભણવાનું નહી અને પરીક્ષા આપવાની નહી. અનુભવોની આપ-લે, પ્રેરણા અને વિદ્યાર્થીઓને બળ આપે તેવી વાતો તેઓ કરે છે.

આજ સુધીમાં તેમણે જે ૪૦૦-૫૦૦ વિદ્યાર્થીઓને આ કોર્સ ભણાવ્યો છે, તેમાંથી લગભગ ૧૫૦ વિદ્યાર્થીઓએ પોતાનાં ઉદ્યોગ-પંધા શરૂ કરવાનું સાહસ ખેડયું છે. યુવાન વિદ્યાર્થીઓને એક મૂલ્યવાન સલાહ આપવાનું તેઓ ક્યારેય મૂકતા નથી : 'બી ઑનેસ્ટ ટુ યોરસેલ્ફ' – 'તમારી જાતને વફાદાર રહો !'.

પોતાની વાતને આગળ વધારતાં સુનિલ કહે છે : ''વ્યક્તિની સફળતામાં ૫૦% ફાળો નસીબનો ગણાય, પરંતુ પ્રયત્ન કરનારને જ નસીબ સાથ આપે છે. હું મારી નિષ્ફળતા માટે વાતાવરણનો દોષ જોવામાં નથી માનતો. હું તો મારી જાતને બદલવામાં માનું છું. નિષ્કપટ રહેવામાં ડહાપણ સમજું છું.''

ખૂબ જ પ્રામાણિકપણે સુનિલ કહે છે : ''હું સારો મૅનેજર છું, સારે ક્વૉલિટી કંટ્રોલ જાળવી શકું છું. ટેક્નિકલ, પર્સોનેલ અને હ્યુમન રિસોર્સની બાબતોમાં એક્કો છું, પણ જ્યાં નાણાંની વાત આવે, માર્કેટિંગ અને પી.આર.ની જરૂર પેડ ત્યાં મારી સમજણ મર્યાદિત છે. 'કૉર પેરન્ટલ્સ'ની સફળતામાં મારા ભાઈનો ફાળો ઘણી મોટો હતો. તેનું મુખ્ય કારણ પણ તેમની આ વિષયોની હોશિયારી હતી. ભગવાને જ જાણે ઉપરથી જ અમને એકમેકનાં પુરક તરીકે સર્જીને મોકલ્યા હતા. કંપનીની સફળતામાં તેમનો ફાળો ૫૦% કરતાં વધુ હતો પરંતુ મારી મદદ વગર તેઓ આ સફળતા ન મેળવી શકયા હોત ! અમારી

ભાગીદારી તૂટી ગઈ, છતાંય આજે તો હું ખૂબ જ ખુશ છું.

હું જયારે 'સફળ બિઝનેસમૅન' હતો ત્યારે મારે 'કૌટુંબિક જીવન' જેવું કાંઈ હતું જ નહી. ભયંકર તનાવ રહેતો. બલ્કે, મારાં સંતાનોનો જન્મ, તેમનો ઉછેર, તેમણે બોલેલો પ્રથમ શબ્દ... મને કાંઈ જ યાદ નથી. પૈસાએ મને શું આપ્યું ? ખરેખર કહું તો કાંઈ જ નહી !

આજે હું મારા ‘LEM’ના વિદ્યાર્થીઓને અગાઉના વિદ્યાર્થીઓને આપતો, તે કરતાં જુદી જ સલાહ આપું છું. પહેલાં હું બધાંને કહેતો, ‘‘સફળતા મેળવવી હોય તો કૌટુંબિક જીવનનો ભોગ આપવો જ પડશે.’’ આજકાલ

હું કહું છું, ‘‘સફળતા અને સારી ફેમિલી લાઈફનો સુભગ સમન્વય કરવાનો પ્રયત્ન કરજો.’’

સુનિલની વાતમાં સચ્ચાઈનો રણકો છે. પ્રગતિને રસ્તે ક્યારેક થોભીને પાછળ નજર નાખવાનો પ્રયત્ન કરવા જેવો છે.

યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

મારા બધા જ વિદ્યાર્થીઓને હું આ વાત ખાસ કહું છું ! નોકરી કરજો, પણ ફક્ત બે-ત્રણ વર્ષ માટે જ ! પછી તમે નોકરીના એશીઆરામશી ટેવાઈ જશો. નોકરી પણ ત્રણ-ચાર પ્રકારની જ કરજો. દા.ત.,

(૧) માંદા એકમની સંપૂર્ણ માલિકી મેળવીને તે કંપનીના માલિક તથા બૅન્કર્સની સંમતિથી એકમની કાયાપલટ કરવાનું કામ મળે તો ચોક્કસ કરજો. શોધશો તે આવું કામ મળી જશે. આવી નોકરીઓ IIMA ના પ્લેસમૅન્ટમાંથી નથી મળતી, તેની તલાશ કરવી પડે છે.

(૨) મધ્યમ કદની કંપનીના 'ટોપ બૉસના 'ઍક્ઝિક્યુટિવ આસિસ્ટન્ટ' તરીકેની નોકરીમાં ઘણું શીખવા મળે છે.

(૩) જ્યાં નવો પ્રોજેક્ટ બની રહ્યો હેય, તેની ટીમના અગત્યના મેમ્બર તરીકેની નોકરી મળે તો ઝડપી જ લેજો ! ધારો કે નાસિકમાં 'ગ્લેક્સો'ની ફૅક્ટરી છે. તેમાં ૫૦ કરોડના ખર્ચ વિસ્તરણ થવાનું હોય, કે દવાની કંપનીમાં સો કરોડને ખર્ચ ઍન્ટીબાયૉટિક્સનો નવો પ્લાન્ટ નખાવાનો હોય તો પ્રારંભિક ટીમના મેમ્બર્સને ઘણું શીખવા મળે છે. જમીન ખરીદવી, સરકારી એપ્રુવલ્સ લેવી, પૉલ્યુશન બૉર્ડના ધક્કાફેરા ખાવા, આર્કિટેક્ટની નિમણક, સુકરલ ઍન્જિનિયર તથા ઇલેક્ટ્રિકલ કૉન્ટ્રેક્ટર શોધવા, બોઈલર ખરીદવું, ચોકીદારોની શીધ કરવી, બાગ બનાવવો, જાહેરાતની એજન્સી નક્કી કરવી તથા નવી પ્રોડક્ટનું નામકરણ કરવું... આવી અનેક પ્રક્રિયાઓ તમને શીખવા મળશે. શરૂઆતની છ વ્યક્તિની ટીમ ધીમે ધીમે ૧૦૦ની તથા અંતે ૮૦ પણ થાય. તમને ક્ષણે ક્ષણે બદલાતું જતું ચિત્ર જોવા મળશે.

આવા પ્રોજેક્ટ પર બે-ત્રણ વર્ષ કામ કર્યાં બાદ, તમે તમારી પોતાની ફૅક્ટરી નાંખવા સક્ષમ બની જશો. તમે કદાચ પચાસ કરોડનો વિશાળ

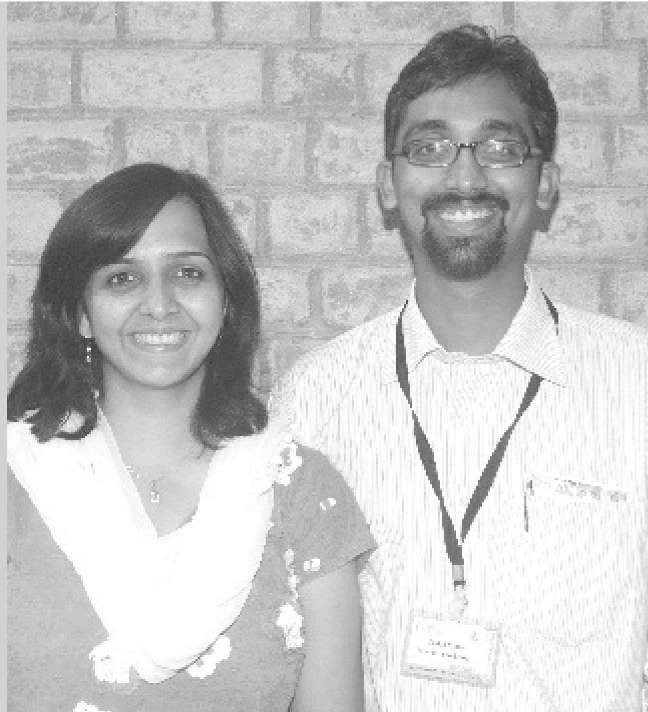
ઉદ્યોગ સ્થાપવાની ક્ષમતા ન ધરાવી શકો, પણ બે કરોડનો ઉદ્યોગ તે ચોક્કસ ઊભો કરી શકશો.

આ પ્રકારની વિવિધ નોકરીઓ પર તમે ધ્યાન કેન્દ્રિત કરી શકો. જોકે, હક્ક અને ફરજ એક સિક્કાની બે બાજુઓ છે. તમને કંપનીમાં જેટલી વધ્યું સ્વતંત્રતા મળે, તેટલી જ વધુ જવાબદારી સ્વીકારવાની તૈયારી

રાખજો.

માણસોને કેળવવાની, ટ્રેઇનિંગ આપવાની મારામાં અદ્‌ભુત આવડત હતી તે મેં મારા ‘કૉર’ના અનુભવે જોયું હતું. તગડા પગારોવાળા માણસો કંપનીને મેઘા પડે છે. મેં તો જોયું છે કે નવા નિશાળિયાઓને તાલીમ આપવાથી કંપની પર ભાર પણ ઓછો પડે છે અને લાંબે ગાળે તેઓ કંપની માટે ‘સોનાની લગડી’ સાબિત થાય છે. બધા કદાચ હીરા ન નીકળે, પણ જો થોડા કર્મચારીઓ ટકી જાય, તો કંપનીની શ્રેષ્ઠ મૂડી સમાન ગણાય.

* *'એકલવ્ય' શાળાના પ્રારંભે પડેલી તકલીફો તથા વિકાસ આડે આવેલ અવરોધો વિશે વધુ માહિતી માટે ૨૨ મું પ્રકરણ વાંચશો. શ્રી વેંકટ કિરષ્નન આમાંના એક IIMA ગ્રેજયુએટ હતાં.*



સલામ છે આ ઊગતી પેઢીને !

વર્દન કાબ્રા (પી.જી.મી. ૨૦૦૪)

ફાઉન્ટનહેડ સ્કૂલ

૨૦૦૪માં પ્રોક્ટર ઍન્ડ ગૅમ્બલ (P&G) કંપનીની લોભામણી ઑફર ઠુકરાવીને વર્દન કાબ્રાએ એક નમૂનેદાર શાળા શરૂ કરવાના પોતાના સ્વપ્નને સાકાર કરવા ભણી પ્રયાણ કર્યું. વર્દન એક એવી ઊગતી પેઢીનું

પ્રતિનિધિત્વ કરે છે, કે જે સાત આંકડાની આકર્ષક પગારની લાલચને લાત મારીને ફક્ત પોતાની ઇચ્છા

પ્રમાણે જીવવાની ખુમારી ધરાવે છે. સલામ છે આ ઊગતી પેઢીને !

આપણને આજકાલ આવા અનેક વીરલાઓ જોવા મળે છે ! પોતાનાં સ્વપ્નને સાકાર કરવા માટે આકાશપાતાળ એક કરતા, સાત-સાત આંકડાના પગારની લાલચને ઠુકરાવતા અને પોતાના શીખને વ્યવસાય બનાવવા સમાજ તથા કુટુંબ સામે બગાવત છેડતા આ નવી પેઢીના પ્રતિનિધિઓ છે.

માર્ચ ૨૦૦૪માં વર્દન કાબ્રા IIMA માંથી MBA થયા તે પહેલાં જ તેમણે પ્રો કટર ઍન્ડ ગૅમ્બલ કંપનીની આકર્ષક પગારની ઑફરને ઠુકરાવીને એક શાળા શરૂ કરવાનું નક્કી કરી દીધું હતું. આખા ભારતના વર્તમાનપત્રોમાં આ વાત સમાચારરૂપે છપાઇને ઘેરઘેર પહોંચી ગઈ. સ્વપ્નાંને સાકાર કરવા માટે જે આદર્શની જરૂર હોય છે, તે વર્દનમાં હતા.

OOP (Opting Out of Placements) અર્થાત્ કૅમ્પસ પરથી જ મળી જતી નોકરીઓથી દૂર રહેનારા વિદ્યાર્થીઓની સંખ્યા ૨૦૦૪થી વધતી જાય છે. ૨૦૦૮માં આ સંખ્યા બેકી આંકડે પહોંચી લગભગ ૧૧ વિદ્યાર્થીઓ નોકરીની લાલચથી દૂર જ રહ્યા. તેઓ ઉદ્યોગ-ધંધાનુ સાહસ કરવા ઇચ્છે છે. બધાં જ વિદ્યાર્થીઓનું સ્વપ્ન વર્દન કાબ્રા જેવું આદર્શવાદી નથી હોતું, પરંતુ હરીફાઇના આ જમાનામાં સાત આંકડાના પગારથી દૂર

રહીને પોતાનું 'કાંઇક' શરૂ કરવું – કે કરવાની ઇચ્છા રાખવી – એ નાનીસૂની ઘટના નથી. આથી ઉચ્ચ ડિગ્રી મેળવીને સાબુ વેચવા (અર્થાત્ હિન્દુસ્તાન લીવરમાં નોકરી સ્વીકારવી) કે લોકોના રૂપિયાનો વહીવટ કરવો. (અર્થાત્ સિટીબૅન્ક જેવી વિદેશી બૅન્કની નોકરી લેવી) કરતાં આ બાબત જ આદર્શવાદનો નમૂનો છે.

તમે કૉલેજની ડિગ્રી મેળવવાની સાથે જ નોકરી સ્વીકારી લીધી હતી ? તો આ વા ત વાંચતા જ તમને સમજાશે, કે સુખસગવડભરી આરામદાયક જિંદગી કરતાં જીવનમાં કાંઈક જુદુ કરીને પણ વધારે સારું મેળવી શકાય છે. વર્દન અને અંકિતા કાબ્રા આ સત્યનું જીવંત ઉદાહરણ છે.

<u>સલામ છે આ ઊગતી પેઢીને !</u>

વર્દન કાબ્રા (પી.જી.મી. ૨૦૦૪)

ફાઉન્ટનહેડ સ્કૂલ

વર્દનો ઉછેર જંગલના ખુશબોદાર ફૂલ તરીકે થયો હતો. પિતા સી. કે. બિરલા ગ્રૂપની કંપનીમાં નોકરી કરતા હોવાથી બદલીઓ થયા જ કરતી. બારમા ધોરણ સુધીમાં તો વર્દન નવ અલગ-અલગ શાળાઓમાં અભ્યાસ કરી ચૂક્યા હતા તથા ભારતનાં અનેક રાજયો તેમજ નાઈજીરિયામાં રહી ચૂક્યા હતા. આ દરમ્યાન એક સારી બાબત એ બની કે ખૂબ મિત્રો થયા, ભારતના ખૂણેખૂણેથી !

"નાનપણથી જ મારું સ્વપ્ન તો સૈન્યમાં જોડાવાનું જ હતું, પરંતુ અન્ય હોશિયાર વિદ્યાર્થીઓની જેમજ હું પણ સમય જતાં IITનું મહત્ત્વ સમજયો અને મેં IIT (મુંબઈ)માંથી બી.ટેક્. તથા એમ.ટેક્.ની ડિગ્રી મેળવી. કૉલેજના ત્રીજા વર્ષમાં હતો, ત્યારે અમારી કૉલેજમાં સમગ્ર ભારતનો સૌથી વિશાળ ટૅક્નૉલૉજીકલ ફૅસ્ટિવલ (જેને Techfest કહે છે.) યોજાયો. હું આખા ફૅસ્ટિવલનો મુખ્ય સૂત્રધાર હતો. મને આ કામ ખૂબ ગયું હતું તથા એવામાં જ મારી કૉલેજના ત્રણ સિનિયર વિદ્યાર્થીઓએ ભારતની સૌ પ્રથમ ડૉટકૉમ કંપની શરૂ કરવાનું સાહસ કર્યું.

મને એ વિદ્યાર્થીઓની ભારોભાર ઈર્ષ્યા આવતી – બસ એજ વખતે મેં નિર્ધાર કરી લીધો ! હું પણ મારું પોતાનું કાંઈક કરીશ. નાનકડા, પણ પોતાના ધંધાનું મને તગડા પગારવાળી નોકરી કરતાં પહેલેથી વધારે આકર્ષણ હતું. મેં નક્કી કર્યું કે હું હાઈફાઈ નોકરીની લાલચને વશ નહી જ થાઉં.

આઈ.આઈ.ટી.માંશી ગ્રૅજ્યુએટ થયા બાદ મેં મારો પોતાનો લઘુઉદ્યોગ સ્થાપ્યો પણ ખરો. હું ખનિજ અને મટિરિયલ સાયંસનો ઍન્જિનિયર હોવાથી મેં એક 'ડિટોનૅશન સ્પ્રે કૉટિંગનું યુનિટ ચાલુ કર્યું. થોડા જ વખતમાં મારે એ યુનિટ બંધ કરી દેવું પડ્યું કેમકે ધંધો કેમ કરવો તેની મને સમજણ ન હતી, તથા ધંધામાં ટકી રહેવાની મૂડી પણ ન હતી. મેં બધું સંકેલીને આઈ.આઈ.એમ.માંથી M.B.A. કરવાનું નક્કી કર્યું.

પહેલા વર્ષમાં અન્ય વિદ્યાર્થીઓની માફક હું પણ એ સંસ્થાની ગળાકાપ સ્પર્ધાનો શિકાર બન્યો હતો. જોકે, થોડા જ વખતમાં મને ખ્યાલ આવી ગયો કે હું જરા જુદી

માટીનો બનેલો છું. ઉનાળા દરમ્યાન મુંબઈની P&G કંપનીમાં બે મહિના ઈન્ટર્નશિપ કરી ત્યારે તો મને ખાતરી થઈ ગઈ, કે કોઈપણ બૉસના હાથ નીચે કામ કરવાનું આપણા રામને ક્યારેય નહી ફાવે !

I.I.M.ના બીજા વર્ષમાં મેં શ્રી સુનીલ હાંડા દ્વારા સંચાલિત L.E.M. (લૅબોરેટરી ઈન ઍન્ટરપ્રિન્યૉરશીપ મૉટિવેશન)નો કોર્સ કર્યો. આ કોર્સ મારે માટે પ્રેરણારૂપ તો હતો જ, પરંતુ એક સાહસ કરીને તેમાં કેમ ટકી રહેવું તથા તે સાહસ આગળ ધપાવવાની રીતો પણ હું શીખી શક્યો.

IIM ના બીજા વર્ષે દરમિયાન એકવાર હું અમદાવાદની એકલવ્ય સ્કૂલ જોવા ગયો. (આ શાળાની વાત આ પુસ્તકમાં અન્ય જગ્યાએ જરૂર વાંચશો) મને પણ શાળા શરૂ કરવાનું મન થયું. અમે અગિયાર વિદ્યાર્થીઓનું એક ગ્રુપ બનાવ્યું હતું. અમારા બધાંની ઇચ્છા કાંઈક સાહસ કરવાની હતી. અમે જાતજાતના આઈડિયા લડાવતા. અગિયાર વિદ્યાર્થીઓએ અલગ-અલગ સબકમિટી બનાવી હતી. જેને જે ઉદ્યોગ-ધંધામાં રસ હોય, તે કમિટીમાં રહી શકે. શિક્ષણ પણ એક ક્ષેત્ર હતું. મને એ ક્ષેત્રમાં રસ હોવાથી અમે જયપુર, અમદાવાદ, વડોદરા, સુરત, મુંબઈ તથા દિલ્હીની વિવિધ શાળાઓની મુલાકાત લીધી. પ્રત્યેક સંસ્થામાં જે સારા પોઇંટ હોય, તે સ્વીકારવા તથા મુશ્કેલીઓ હોય, તેનો માર્ગ શોધવો – આ અમારો મુખ્ય હેતુ હતો.

ગ્રૅજ્યુએશન પછી બધા છૂટા પડી ગયા. મારા અને ફક્ત એક અન્ય વિદ્યાર્થી સિવાય બધાંએ તગડા પગારોવાળી નોકરીઓ સ્વીકારી લીધી. મેં ગુજરાતની દક્ષિણે આવેલ સુરત શહેર ભણી પ્રયાણ કર્યું. મારા પ્રવાસ દરમિયાન મેં જોયું હતું, કે સુરતમાં વસ્તી ખૂબ ઝડપથી વધી રહી છે, આવક પણ ઊંચી છે પરંતુ સારી શૈક્ષણિક સંસ્થાઓની ઊણપ છે.

ગુણવત્તાવાળી વસ્તુ આપો તો સુરતીઓ છૂટથી રૂપિયા આપી શકે છે.

જોકે, પહેલા છ મહિના તો સાવ જ બેકારીમાં ગયા. હું કઈ દિશામાં જઈ રહ્યો હતો તેની જ મને સૂઝ નહોતી પડતી ! હારીશાકીને મેં એક પુસ્તકની દુકાન શરૂ કરવાનો પણ વિચાર કર્યો... જોકે, પછી એ વિચાર પડતો મૂક્યો. છેવટે ખૂબ વિચારને અંતે મેં નક્કી કર્યું, કે મોટી મૂડી ન હોય તથા જોખમ પણ ઓછું લેવું હોય તો મિરકેલ ચાલુ કરવી... પછી ધીરેધીરે આગળનાં વર્ગો ઉમેરવા.

નાનાંનાનાં ડગ માંડ્યાં પછી રેસ દોડવાનું સાહસ કરાય.

આ સાહસમાં મને મારી IIMની બૅચમેટ અંકિતા દિવેકરનો સહકાર મળ્યો. મારા સ્કૂલ પ્રોજેક્ટ ભણી તે પહેલેથી જ આકર્ષાઈ હતી, પરંતુ તે નક્કી કરી શકતી ન હતી કે, ખરેખર મારા સ્વપ્નને સાથ આપવો કે નહી. અંતે તેણે P & G કંપનીની નોકરીની ઑફર સ્વીકારી લીધી.

નોકરી કરતાં કરતાં મને મદદ કરવા અંકિતા અનેકવાર સુરત આવી. થોડા જ વખતમાં અમે લગ્નના બંધનમાં બંધાવાનું નક્કી કર્યું અને તરત જ, લગ્નના બે મહિના પહેલાં જ, તે નોકરી છોડીને સુરત આવી ગઈ. અમે 'ફાઉન્ટનહેડ પ્રી-સ્કૂલ' શરૂ કરી.

શ્રી સુનીલ હાન્ડા તથા અમારા બંનેના કુટુંબીજનોએ ભેગા થઈને લગભગ તેર લાખ રૂપિયાનું રોકાણ કર્યું. એપ્રિલ ૨૦૦૪માં ફક્ત છ બાળકોની મૂડી સાથે શાળા શરૂ થઈ. જાન્યુ. ૨૦૦૬માં આ સંખ્યા પચાસે પહોંચી અને જાન્યુ. ૨૦૦૭માં આ સંખ્યા ૧૪૦ ઉપર પહોંચી છે. અમે ક્યાંય જાહેરાત કરી નથી, છતાં ય અમારા વિદ્યાર્થીઓ તથા વાલીઓ જ અમારી જીવંત જાહેરાત છે. સુરતમાં એક 'સારી શાળા' તરીકે અમે નામના મેળવી લીધી છે. અમે 'બ્રાન્ડનું સર્જન કરી શક્યા, તે મારે માટે વિશે મહત્ત્વની બાબત છે.

અંકિતા પ્રી-સ્કૂલનો સંપૂર્ણ વહીવટ સંભાળે છે. જાન્યુ. ૨૦૦૭માં મેં 'લાઈફ સ્કીલ્સ' નામનું ટ્રેનિંગ સેન્ટર શરૂ કર્યું છે. આ સેન્ટર દ્વારા વિદ્યાર્થીઓને, નોકરિયાત કર્મચારીઓને તથા અન્ય ધંધાર્થીઓને ટૂંકાગાળાની તાલિમ આપવામાં આવે છે. સુરતના બે બિઝનેસમૅન સાથે પાર્ટનરશીપમાં મેં આ સાહસ કર્યું છે. આવતા એકાદ વર્ષમાં આ સેન્ટર બરોબર ચાલવા લાગે પછી હું સંપૂર્ણ સમય સ્કૂલને આપવા ઇમા છું.

શિક્ષણને ધંધા તરીકે કરવામાં આવે તો એ ધંધાની સફળતા વિશે મને બિલકુલ શંકા નથી. મોટી શાળા શરૂ કરવી હોય તો જમીનમાં નાણાં રોકવા પડે. આપણાં શહેરોમાં જમીનોના જે ભાવ છે તે જોતાં મોટી શાળા શરૂ કરવી મુશ્કેલ પડે, પણ બાલમંદિર ચાલુ કરવામાં ખાસ મૂડીની જરૂર નથી પડતી.

મને તો લાગે છે, કે આ સેન્ટરમાં અમે જે જીવન જીવવા માટે જરૂરી આવડતો શીખવીએ છીએ, તે શાળાકીય સ્તરે શીખવવાની જ જરૂર છે. બાળકો પહેલેથી જ સ્વતંત્ર રીતે વિચારતાં શીખે, દયાવાન, કરુણાશીલ તથા આત્મનિર્ભર થઈ શકે તે શિક્ષણ ગળપૂશીમાંશી જ મળવું જોઈએ.

સામાન્ય પ્રજાને પણ હવે સમજણ પડવા લાગી છે, કે ફક્ત માર્ક્સનું મહત્ત્વ સીમિત છે. વધારે ગુણ એટલે વધારે સફળતા એવું હવે રહ્યું નથી. જોકે, વાલીઓ તથા શિક્ષકોની વિચારસરણીમાં ધરમૂળથી ફેરફાર લાવતાં હજી વાર લાગશે.

શાળા માટે જમીન મેળવતા અમારા નાકે દમ આવી ગયો. જથી ૫ એકર જમીન તો જોઈએ જ ! હવે આજના ભાવે આટલો વિશાળ જમીન સુરત શહેરમાં કોને પોસાય ? જાન્યુ. ૨૦૦૫માં અમે સરકારને જમીન માટે અરજી મોકલી ત્યારે બધાં અમને કહેતા હતા, કે લગભગ અઢારેક મહિનામાં તમને જમીન મળી જશે. પણ બે વર્ષે સુધી જમીનની અરજીનો કોઈ નિકાલ ન થયો. વળી બજારભાવ કરતાં અમને કેટલા ટકા ઓછે ભાવે જમીન આપવામાં આવશે, તે બાબતે પણ મગનું નામ કોઈ મરી નહોતું પાડતું.

હારી-શાકીને મેં કેટલાક પ્રાઈવેટ રોકાણકારો સાથે વાતચીતનો દોર આરંભ્યો. પ્રોજેક્ટની કિંમત ચારથી પાંચ કરોડ થતી હતી. જમીન તથા શાળાના મકાન માટે નાણાં મેળવતા મને ઘણી મુશ્કેલી પડી તેનું મુખ્ય કારણ એ છે, કે શાળા એ ટલે નફા – વગરનો સેવાનો ધંધો – આવી સમાજમાં સમજ. બિઝનેસ પ્લાન બનાવીને કાગળિયાં ચીતરો તો કોઈપણ ફાલતુ ધંધામાં ય રોકાણ કરનાર મળી જાય, પણ શાળાના 'ધંધા'માંય 'કમાણી' તો છે જ, એ બાબતની કદીયે જાહેરાત નથી થતી એટલે મોટાભાગના લોકો માને છે કે આ તો સેવાની પ્રવૃત્તિ છે.

ફાઉન્ટનહેડ શાળામાં ફક્ત પ્રિ-સ્કૂલની વાર્ષિક ફી અમે ૨૧,૬૦૦ રાખી છે. જોકે તેમાં નાસ્તો વગેરે આવી જાય. ઉચ્ચવર્ગનાં બાળકો પાસે અમે આનાથી પણ વધારે ફી લઈએ છીએ તો ડ્રાઇવર, કામવાળી જેવાં નીચલા મધ્યમવર્ગનાં સ્તરનાં બાળકોને ફીમાં માફી આપવામાં આવે છે. ૮-૯ બાળકો ફક્ત મહિને સોથી બસો રૂપિયાની નજીવી ફીમાં ભણે છે.

ખર્ચામાં ગણી તે ૪૦શી ૫૦% ખર્ચ શિક્ષકોના પગાર પેટે કરીએ છીએ, છતાંય સારા શિક્ષકો મળતા નથી. ટીચર્સ ટ્રેઈનિંગ, કોર્સમેટર નક્કી કરવું તથા અમુક વહીવટી બાબતોમાં અમદાવાદની એકલવ્ય સ્કૂલનો અમને સંપૂર્ણ સહકાર મળ્યો હોવાથી અમારું કામ ઘણું સરળ થયું છે. તોય હજી ઘણું શીખવાનું બાકી છે.

જૂન ૨૦૦૮થી અમે સંપૂર્ણ સમયની સૌ પ્રથમ સ્કૂલ શરૂ કરવાના છીએ. આટલાં વર્ષની તપશ્ચર્યાનું હવે ફળ મળ્યું હોય તેમ જણાય છે. સુરતના એક સ્થાનિક બિઝનેસમૅનની ભાગીદારીમાં અમે દસ એકર જમીનમાં બસો બાળકોને પ્રવેશ આપી શકાય તેવી બાલમંદિરથી પાંચમા ધોરણ સુધીની શાળા શરૂ કરી રહ્યા છીએ. પ્રિ-સ્કૂલ પહેલાની માફક ભાડાના મકાનમાં જ ચાલુ રહેશે.

અમારી શાળા ખરેખર જોવા જેવી છે ! મને કહેતાં ગર્વ થાય છે, કે અમે દરેક વસ્તુ સારામાં સારી ક્વૉલિટીની વાપરી છે. વળી અમે I.B. 'ઇન્ટરનૅશનલ બૅક્સરેટનો પ્રાથમિક કાર્યક્રમ પણ શરૂ કરવાના છીએ. લગભગ એક વર્ષથી તેની કાર્યવાહી શરૂ થઈ ગઈ છે. જોકે સંમતિ મળતાં સાડા ત્રણ વર્ષે થાય છે."

આ વખતે અમારી વાતમાં વર્દનની પત્ની અંકિતા જોડાય છે. "અમે I.B. નો કોર્સ અમારી શાળામાં શરૂ કરવા અંગે ખૂબ જ ઉત્સાહિત છીએ. આ એક વૈશ્વિક કોર્સ છે જેમાં ભાર વગરના ભણતર પર ધ્યાન અપાય છે. અમારા બંનેની વિચારસરણીને જચી જાય તેવો આ કોર્સ છે.

ચારથી પાંચ વર્ષના ગાળામાં ફાઉન્ટનહેડ સ્કૂલને અમે એક 'આદર્શ શાળાના સ્વરૂપમાં જોવા ઇચ્છીએ છીએ. તે પછી વિસ્તરણનો વિચાર કરીશું. ૨૦૦૮ના નવેમ્બર સુધીમાં પ્રિ-સ્કૂલની બીજી શાખા ખૂલશે. અમારો આ પ્રયોગ સફળ થશે તો આ મૉડલ પરથી જ વિકાસ થતો

જશે

આ વર્ષે સ્ટાફની સંખ્યા પંચોતેરે પહોંચશે. શાળાઓ વધે તેમ સ્ટાફ વધતો જાય. શિક્ષકોને સમય સાથે તાલ મિલાવી શકે તેવી ટ્રેઈનિંગ આપવી જ પડે. ઉનાળાની રજાઓમાં શિક્ષકો માટે ૯ અઠવાડિયાંનો ટ્રેઈનિંગ પ્રોગ્રામ અમે રાખ્યો હતો. આ દરમિયાન શિક્ષકોને શૈક્ષણિક વીડિયો કૅસેટ બતાવવામાં આવે છે, પ્રવાસોનું આયોજન કરવામાં આવે છે.

આ બધું કરતાં ચાર વર્ષે થયાં, પરંતુ આજે એક સ્વપ્ન સાકાર થયેલું દેખાય છે. ઘણા પ્રશ્નો છે, મુશ્કેલીઓ છે, પણ આદર્શોને મૂર્તિમંત કર્યાનો સંતોષ છે. હજી તો ઘણું-બધું કરવાનું બાકી છે." – અંકિતાના મોં પર સંતોષ દેખાય છે.

વર્દન વાતમાં સૂર પુરાવતાં કહે છે... શાળા હજી તો શરૂય નહોતી થઈ ત્યારે જ દેશભરનાં વર્તમાનપત્રોમાં મારે વિશે લેખ છપાઈ ગયા હતા. તેથી મને તો એમ કે મારું કામ બહુ સહેલું થઈ જશે. હવે મને સમજાય છે કે સ્વપ્નાં રાતોરાત હકીકત બની જતાં નથી. તેથી જ છાપામાં રિપોર્ટ અને ફોટા જોઈને બહુ ખુશ થવું નહી."

વાત તો સાચી જ છે ને ! મેં વિચાર્યું... પરંતુ સ્વપ્નાં જોવાં ય જોઈએ ને ! મૂર્ખામીભર્યા નિર્ણયો કરવાની શક્તિ આવા આસમાની સપનાં જ આપે છે

જીવન વહેતા ઝરણા જેવું છે. ફાઉન્ટનહેડ સ્કૂલના જન્મની સાથેસાથે જ અકસ્માતે વર્દન અને અંકિતાના પ્રથમ બાળકનો પણ જન્મ થયો. સુનયના જન્મે જીવનના

સમીકરણો બદલી કાઢ્યાં.

વર્દ્ધન કહે છે... ''મારી તો કામ કરવાની ઢબ, જીવન પ્રત્યે જોવાની દૃષ્ટિ જ બાળકના જન્મ સાથે બદલાઈ ગઈ છે. હું તો માનતો હતો કે હું અન્ય મા-બાપ જેવો નહીં જ થાઉં... પણ હું તો ટિપિકલ ફાધર છું. અંકિતાને માથે પણ ભાર બેવડાઈ ગયો છે. શાળા ચલાવવાનો તથા બાળકના ઉછેરનો.

ડિલિવરી થઈ તેના આગલા દિવસ સુધી અંકિતાએ શાળામાં કામ કર્યું છે અને બાળકના જન્મ પછી ચાલીસમાં દિવસે તો તે કામે લાગી ગઈ ! શાળાના કામ પર અંકિતાની ગેરહાજરીની નકારાત્મક અસર થઈ હતી તેથી તેણે ખૂબ જ ઝડપથી કામ પર પાછા ફરવાનું નક્કી કર્યું.''

બાળકના જન્મ માટેનું કોઈ ટાઈમટેબલ નથી નક્કી કરી શકાતું. કામ તો ચાલ્યા જ કરે છે, પણ બાળકના સાંનિધ્યમાં જે આનંદ મળે છે તે કામમાં નથી મળતો. તેથી જ તો પ્રભુએ એમના પયગંબર સ્વરૂપે બાળકોને આ પૃથ્વી પર મોકલી આપ્યાં છે.

આ પ્રમાણે કંપની ચાલુ કરવા માટે પણ કોઈ નિશ્ચિત શ્રેષ્ઠ સમય નથી જ હોતો. થોડુંઘણું જોખમ તો રહેવાનું જ ! જીવન નિશ્ચિત થઈને ફરવા માટે તો નથી જ ને ! તેથી જ તો આવાં પુસ્તકો લખાય છે ને વંચાય છે.

યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

જીવનને દિશા મળતાં સમય લાગે છે તેથી જ મહેનત કર્યા કરવી. થોડું ક્રિએટિવ થિંકિંગ હંમેશાં કામ લાગે છે. આમ તો, કોઈપણ પ્રશ્નના એકધાર્યા જવાબો નથી મળતા છતાં ય ક્યારેક બધાં કરતાં જુદું વિચારવાથી ઉકેલ મળી જાય છે ખરો !

કોઈપણ પ્રશ્ન વિશે હું ખૂબ વિચારું છું. ઉત્તર મળતાં ઘણીવાર તો દિવસોના દિવસો વીતી જાય છે. જોકે એકવાર નિર્ણય કરું, પછી હું મારા નિર્ણયને વળગી રહું છું. હું અન્યના અભિપ્રાય લઉં છું, પરંતુ જે બાબત મને અંગત રીતે અસર કરતી હોય ત્યાં હું જાતે જ નિર્ણય કરું છું. ઉદાહરણ તરીકે કહું તો, નોકરી ન લેવાનો મારો નિર્ણય ફક્ત મારો જ હતો. બધાં જ મિત્રો તથા કુટુંબીજનોએ મને ચોખ્ખું કહ્યું હતું, "દોઢડાહ્યો ન થઈશ. આવી સરસ નોકરીને લાત થોડી મરાય ?" હું તો મારા અંતરઆત્માના અવાજને અનુસર્યો.

હું જ્યારે નોકરી કરવી કે ધંધો એ નિર્ણય લઈ શકતો ન હતો ત્યારે મને એક IITનો વિદ્યાર્થી મળ્યો હતો. તે કેટલાય ધંધા શરૂ કરી મૂક્યો હતો. તેણે મને સરસ વાત કહી હતી... ધંધો કરવાની સહેજ પણ ઇચ્છા હોય તો નોકરી ક્યારેય ન કરાય. બસ, ચાલુ જ કરી દે ! કહ્યું છે ને,

માંહી પડ્યા તે મહાસુખ માણે,
દેખણહારા દાઝે જેને !

શરૂ કરો, આગે આગે ગોરખ જાગે !

વિભાગ-૨

તક ઝડપી લેનાર સાહસિકો

આ એવી વ્યક્તિઓ છે, કે જેમણે ઉદ્‌યોગનું સાહસ કરવાનો પ્લાન નહોતો કર્યો, પરંતુ તક મળતાં જ ઝડપી લીધી. આ વાતો વાંચતા આપણને ખ્યાલ આવે છે, કે ઍન્ટરપ્રિન્યોરશીપ એ જન્મજાત ગુણ હોય છે, તે માન્યતા ભૂલભરેલી છે. આ ગુણ કેળવી શકાય છે... કોઈપણ ઉંમરે !



<u>હમસફર</u>

દિપ કાર્લા (પી.જી.પી. ૧૯૯૨)

મૅકમાયટ્રીપ.કૉમ

કોઈપણ વ્યક્તિને ઉદ્‌યોગસાહસિક બનવું હોય તો પહેલાં શું જોઇએ ? નાણાં ખરું ને ? બધાંનું સ્વપ્ન હોય કે સહેલાઈથી નાણાં મળી રહે તો નાનકડું, ને મારું પોતાનું સાહસ ખેડું ! દિપને તો સામે ચાલીને એક વૅન્ચર કૅપિટાલિસ્ટ બે મિલિયન ડૉલર આપી ગયા ! જોકે, ડૉટકૉમનો ફુગ્ગો જોતજોતામાં ફૂટ્યો અને નાણાંનો સ્રોત્ર સુકાઈ ગયો. એ વખતે દિપે બધી જ કમાણી પોતાની જ કંપનીને ખરીદવામાં હોમી દીધી.

આજે તો ભારતમાં ‘makemytrip.com ’ ને કોણ નથી જાણતું ?

તમે ઍરલાઈનની જાહેરખબરો દયાનથી જોતા હો તો તેમાં એવા સુઘડ, બૅન્કર ટાઈપના વિશ્વપ્રવાસીઓને મૉડલ તરીકે લેવામાં આવે છે, કે જે બધે ફર્યા બાદ ‘દુનિયાનો છેડો ઘર’ માનીને શાંત કુટુંબજીવન માણતા હોય. દિપ તદ્દન આવા દેખાય છે.

મારી સાથે નક્કી કરેલ એપૉઈન્ટમૅન્ટ રદ કરવા તેમનો ફોન આવ્યો ત્યારે મને બિલકુલ આશ્ચર્ય ન થયું… કારણ કહું ? તેમને ‘HP’ કંપનીની જાહેરખબરના મૉડલ તરીકે શૂટિંગમાં જવાનું હતું !

અમે મળ્યા ત્યારે દિપ કહે, “HP” સારી કંપની છે. વિશ્વભરમાં હમણાં તેઓ આ નવા પ્રકારની જાહેરખબર વહેતી મૂકવાના છે, જેનું નામ છે… ‘achievers campaign’. મને તેમણે પસંદ કર્યો ત્યારે મેં વિચાર્યું, મારા અહંના સંતોષ ખાતર નહીં, પણ મારી કંપનીના ભલા માટે હું થોડું મૉડલિંગ કરી લઉ તો શી વાંધો ? વળી, મેં મારી કંપની માટે ઘણા બધા પ્રિન્ટર્સ પણ ખરીદ્યા. મેં તો મોટું ડિસ્કાઉન્ટ માગ્યું. એમની જાહેરાત માટે સવારે ૭-૩૦ વાગ્યાથી હું ધક્કે ચડ્યો, તો થોડો ઘણો મારી કંપનીનો ફાયદો પણ મારે જોવો જ જોઈએ ને ?

પોતાની કંપનીનો રૂપિયે-રૂપિયો બચાવવા માટે અથાગ પરિશ્રમ કરતા કોઈપણ માણસને તમે જુઓ તો માની લેજો, કે એ સાચો ઍન્ટરપ્રિન્યૉર છે.

<u>હમસફર</u>

દિપ કાર્લા (પી.જી.પી. ૧૯૯૨)

મૅકમાયટ્રીપ.કૉમ

દિપ એટલે દિલ્હીના એક સામાન્ય પરિવારનો સીધોસાદો છોકરો !

“મારા દાદાની ચાંદનીચોકમાં ડ્રાયફ્રૂટની દુકાન હતી. મારા બાપુજીએ વર્ષો પહેલાં એ દુકાનમાંથી ભાગ લઈ લીધો હતો. તેઓ ખાનગી કંપનીમાં સારા પગારની નોકરી કરતા. અમે ખાધેપીધે સુખી હતા, પણ નાનપણથી મા-બાપે એક વાત સ્પષ્ટ કરી દીધી હતી... અગર કુછ બના હૈ તો ખુદ હી બનના હૈ...

મેં દિલ્હીની સેંટ સ્ટીફન્સ કૉલેજમાંથી B.A. કરીને તરત જ IIMA માં પ્રવેશ મેળવ્યો મારામાં કોઈ પ્રકારની પ્રતિબદ્ધતા ન હતી. બસ, બધું બનતું ગયું. અભ્યાસ પૂરો થયો કે તરત જ ‘ABN Amro’ બૅન્કમાં નોકરી મળી ગઈ. પણ એક જ વર્ષમાં મેં નક્કી કર્યું કે બૅન્કિંગ મારા કામનું નથી. મારો ખુદનો ધંધો ચાલુ કરવાનું બીજ તો મનમાં એ વખતે જ રોપાઈ ગયું હતું. ત્યાર બાદ મેં થોડો સમય ‘અરવિંદ મિલ્સ’ તથા ‘પિઝા હટ’માં પણ નોકરી કરી જોકે એ પછી મેં જે કામ કર્યું તે નર્યું ગાંડપણ કહી શકાય ! ભારતમાં સૌ પ્રથમ વાર શરૂ થયેલ ‘AMF બૉલિંગ’ નામની કંપનીમાં હું જોડાયો.

કંપનીનું ભારત ખાતે આ પહેલવહેલું સાહસ હતું, તેથી મારી નોકરી પણ ખુદના ધંધા જેવી હતી. બધા જ નિર્ણયો મારે લેવા પડતા. તમે તો જાણતા જ હશો કે ભારતમાં લોકોને બિલિયર્ડ આવડતું હતું પણ ‘પુલ’ ટેબલ અને બૉલિંગનું તો કોઈએ નામ પણ નહોતું સાંભળ્યું. જેમ જેમ હું ‘બૉલિંગ’ રમત વિશે જાણતો થયો, તેમ તેમ મને સમજાયું કે આ ગૅમમાં એક પૈસાની ય અક્કલ વાપરવાની જરૂર નથી. તેથી ભારતમાં આ રમત ચોક્કસ ચાલશે.

અમે સો-બસો ‘બૉલિંગ ઍલી’ ભારતના વિવિધ શહેરોમાં ઊભી કરી, પરંતુ ધંધામાં બરકત ન હતી. કારણ સીધું હતું. ૧૯૯૫માં ભારતમાં જગ્યા-જમીનોની કિંમત ખૂબ ઊંચી હતી. વળી, એ વખતે આટલાં મલ્ટિપ્લેક્સ કે મૉલ ન હતા. મેં ‘AMF’ માં ચાર વર્ષે ગાળ્યાં તથા ખૂબ જ મહેનત કરી. અમારી ત્રણ ઑફિસ હતી. ભારતમાં રાષ્ટ્ર

કક્ષાની રમત તરીકે 'બૉલિંગ'નો સ્વીકાર થાય તે માટે જે કાંઇ કરવું પડે તે અમે કર્યું. શાળાનાં બાળકો માટે ટુર્નામૅન્ટ્સ યોજી, માન્યતાઓ મેળવી, કૉમનવેલ્થ રમતોમાં ટીમ બનાવીને મોકલી. એર, ઑલિમ્પિકમાં પણ 'ઍક્ઝિબિશન સ્પોર્ટ' તરીકે 'બૉલિંગ'ને માન્યતા મળે તે માટે પ્રયત્નો કર્યા.

આ કંપનીમાં મારો પગાર ઓછો હતો, પણ મને સાધનોનાં વેચાણ પર કમિશન મળતું હતું. આ મારો પોતાનો ધંધો હોય તે જ પ્રમાણે હું દોડધામ કરતો. વળી, અમેરિકામાં આવેલ હેડઑફિસની અમને ખાસ મદદ મળતી ન હતી. થોડા જ વખતમાં મને આ કામ 'રૂટિન' લાગવા લાગ્યું. થોડું કંટાળાજનક પણ ખરું !

મેં 'GE કન્ટ્રીવાઈડ'ના 'કન્ઝ્યુમર ફાઈનાન્સ' ક્ષેત્રમાં નોકરી સ્વીકારી. મારા બૉસ નિતીન ગુપ્તા પાસે મને ઘણું શીખવા મળ્યું. એ મને કહેતા, "ઇન્ટરનેટનો બહોળો ઉપયોગ કરીને આપણી બિઝનેસ હરણફાળ ભરી શકે તેમ છે. આ ધંધામાં ક્રાંતિ લાવવા માટે ઇન્ટરનેટનો ઉપયોગ કરો."

આ ગાળામાં જ મને 'rediff.com ' કંપનીના અજીત બાલકિરષ્નન, 'Naukri.com ' ના સંજીવ ભિખચંદાની અને 'sify.com ' ના સ્થાપકોનો પરિચય થયો. બસ, આ જ મારા જીવનનો નિર્ણાયક તબક્કો !

મને ખાતરી થઈ ગઈ કે ઇન્ટરનેટ એક એવી ક્રાંતિકારી શોધ છે, કે જે આપણા બધાંનું મૂળભૂત જીવન જ બદલી કાઢશે. એ વખતે મારી ઉંમર ત્રીસ વર્ષની હતી. મેં વિચાર્યું, 'અભી નહી કિયા, તો કભી નહી કરેંગે'.

અને મેં ઝંપલાવ્યું ! જી.ઈ.માં મારો નોટિસ પિરિયડ ૩૧મી માર્ચ, ૨૦૦૦ને દિવસે પૂરો થયો. ૧લી એપ્રિલે મેં ધંધો શરૂ કર્યો. 'એપ્રિલફૂલ'ના દિવસે જ ! ખરેખર પોતાનો ધંધો કરવાનું સાહસ કરનાર દુનિયાની નજરમાં તો 'fool' જ હોય છે ને ? શું કહો છો ?

૧૯૯૯-૨૦૦નો એ ગાળો એટલે આવી નાની 'સ્ટાર્ટઅપ' કંપનીઓનો સુવર્ણયુગ ! જ્યાં ને ત્યાં 'ડૉટકૉમ' ચાલુ થઈ ગયા હતા. વૅન્ચર્સવાળા

હું 'M.B.A.' ને જબરદસ્ત ડિગ્રી માનું છું. એ ડિગ્રી તમારા ગળાનો ફાંસો પણ બની શકે અને તમારા જીવનનો વીમો પણ બની શકે. હું એને સુરક્ષાકવચ તરીકે વાપરવામાં માનું છું.

સામે ચાલીને નાણાંની મદદ પણ કરતા. મારી પત્નીની નોકરી ચાલુ હતી તેથી બિઝનેસ શરૂ કરવાનો નિર્ણય લેવો મારે માટે સરળ થઈ પડ્યો. જોકે, ધંધો શરૂ થયો ત્યાં સુધીમાં તો તેણે નોકરી છોડી દીધી હતી. બાળકના જન્મ અને ઉછેરની જવાબદારી તેણે ઉપાડી લીધી. અંદરખાનેથી હું થોડો સાહસિક તો ખરો જ ! પત્તાંનો જુગાર ન ખેલું, પણ ધંધાના જુગારનું જોખમ લઈ લઉં. જોકે ધંધો નહી ચાલે તે હું રસ્તા પર તો નહી જ આવી જાઉં તેવો છૂપો આત્મવિશ્વાસ પણ મને હતો.

જી.ઈ.ની નોકરી ચાલુ હતી તે ગાળામાં જ રાત્રે—રાત્રે મેં કયા ક્ષેત્રમાં ઝંપલાવવું તે અંગેના વિચારો ચાલુ કરી દીધા હતા. મને 'ઑનલાઈન સ્ટૉકબ્રોકિંગ' તથા 'ઑનલાઈન ટ્રાવેલ વિષયક સર્વિસ' એ બંને ધંધામાં રસ હતો. છેવટે મેં 'ટ્રાવેલ પૉર્ટલ' શરૂ કરવાનો નિર્ણય કર્યો કેમ કે મને ખુદને ટ્રાવેલિંગનો શોખ છે. મારા હૃદયનો મારા મન પર વિજય થયો. આવા નિર્ણયો લેતી વખતે આત્માનો અવાજ સાંભળવો જ જોઈએ.

જોકે, ફક્ત દિલની વાત સાંભળીને ય નિર્ણયો ન લેવાય. બજારની રૂખ, ધંધાની તક તથા નફાકારકતા પણ જોવાં જ જોઈએ. એ ગાળામાં જ અમારે ઘેર પારણું બંધાયું હતું. મને તો બાળક અંગેની વૅબસાઈટ ચાલુ કરવાનો ય વિચાર આવ્યો હતો. પણ સારું થયું કે મારો એ માનસપુત્ર (વૅબસાઇટ) જન્મ્યો જ નહી. એ સમયે યુ.એસ.એ.ના ઇ-કૉમર્સના કુલ વ્યાપારમાં લગભગ ૫૦% હિસ્સો પ્રવાસન ઉદ્યોગનો હતો.

મેં બે પ્લાન્સ તો બનાવ્યા જ. 'ઑનલાઈન સ્ટૉકબ્રોકિંગ'નો વિચાર મેં પડતો મૂક્યો તેના મૂળમાં મારી એક સબળ માન્યતા હતી. મને લાગતું કે મોટી ફાયનાન્શિયલ ઇન્સ્ટિટ્યૂશન્સ જ આ ધંધામાં ટકી શકશે. મારા જેવા નાના માણસનું આમાં કામ નહી. જોકે 'ICICIDIRECT.COM ' નું કામકાજ જોઉં છું ત્યારે મને મારા વિચારો સાચા લાગે છે અને 'Indiabulls.com ' જેવા નાના ખેલાડીઓને ટકેલા જોઉં છું, ત્યારે મારી માન્યતા ખોટી લાગે છે.

ટ્રાવેલિંગ મારું પ્રિય ક્ષેત્ર છે. હું ફરવાનો શોખીન તો છું જ, પણ આ ક્ષેત્ર સાથે મારી પત્ની પણ સંકળાયેલ છે. ખૂબ જ જાણીતા ટી.વી. શૉ 'નમસ્તે ઇન્ડિયા' અને 'Indian Holiday' ની નિર્માણટીમની તે સભ્ય હતી. અમે કંપનીનું નામ 'Indian Ahoy' રાખ્યું. આજે પણ વિદેશી પર્યટકોને આકર્ષવા માટે વૅબસાઈટ ચાલે છે. મુખ્ય ધંધાનું નામ 'makemytrip.com ' આપવામાં આવ્યું. જે ભારતીય પર્યટકોને ગમી ગયું.

આજે જ્યારે હું ભૂતકાળ પર નજર નાખું છું, ત્યારે મને જ મારો બિઝનેસ પ્લાન હાસ્યાસ્પદ લાગે છે.''

''દિપ, એમાં 'હાસ્યાસ્પદ' જેવું શું હતું ?'' હું પૂછું છું.

''અરે, મેં તો ધારેલું કે મારી વૅબસાઇટ પર વિવિધ પર્યટન સ્થળો અંગનો વીડિયો જોવા માટે પણ ગ્રાહકો પૈસા આપશે. એમાંથી ઘણી આવક ઊભી થશે. હું અણઘડ જ કહેવાઉં ને ? આવક થઈ તો ખરી જ, પણ અલગ રીતે !

અમને નાણાં આપનાર 'વૅન્ચર કૅપિટાલિસ્ટ' મળી ગયા. અમારો અને એમનો મેળાપ કેવી રીતે થયો, તે વાત તમને કહીશ તો તમને ય અચરજ થશે !

'ઈ-વૅન્ચર્સ' નામની એક કંપની હતી. અમારા જેવા નવા નિશાળિયાઓને ધંધા માટે તેઓ ધિરાણ કરતા. હું ઈ-વૅન્ચર્સના મૅનેજિંગ

પાર્ટનર શ્રી નીરજ ભાર્ગવને મુંબઈના રેસકોર્સ નજીક આવેલ ક્રોસરોડ્ઝ મૉલમાં મળવા ગયો હતો. ત્યાં ફૂડકૉર્ટમાં નાનકડી રેસ્ટોરાંના પેપરનેપ્કિન્સ પર થોડા આંકડા ગણીને, મારી વાત સમજીને તે મને બે મિલિયન ડૉલર (આજની ગણતરી પ્રમાણે ૧૦ કરોડ રૂપિયા) આપવા સંમત થઈ ગયા ! નવાઈ લાગે છે ને ? મને પણ ભયંકર નવાઈ લાગી હતી !

જોકે, એ નાણાંની મેં ખૂબ મોટી કિંમત ચૂકવી હતી. બે મિલિયન ડૉલરની મદદ પેટે મારી કંપનીનો ૭૦% હિસ્સો તેમના હાથમાં આવી ગયો. મને તો ઝાઝી સમજણ જ નહોતી પડતી તેથી મેં થોડા દોસ્તોની સલાહ પ્રમાણે કર્યું. મારું સારું નસીબ ગણો કે કમનસીબ, પણ મારી કંપનીનો એ હિસ્સો 'ઈ-વૅન્ચર્સ' પાસે ફરીથી ખરીદી લેવાની મને થોડા જ વખતમાં તક મળી. જ્યારે ૨૦૦૧માં 'ડૉટકૉમ'નો ગુબ્બારો ફૂટ્યો ત્યારે 'ઈ-વૅન્ચર્સે' ભારતમાંથી પોટલા બાંધવા શરૂ કર્યા. બધા ધંધા સમેટીને ઉચાળા ભરવાની ઉતાવળમાં બધો હિસ્સો સસ્તામાં વેચી કાઢ્યો. મારી જ કંપની, મારી પરસેવાની કમાણીથી મેં જ પાછી ખરીદી ! બસ, એ દિવસે ખરા અર્થમાં હું ઍન્ટરપ્રિન્યૉર બન્યો...

ફક્ત ૨૦ પાનાંનો બિઝનેસપ્લાન રજૂ કરવાથી તથા એ ધંધો હું સફળતાથી સિદ્ધ કરી શકીશ તેવી ખાતરી આપવાથી તમને કોઈ નાણાં આપે ખરું ? મને તો પ્રવાસન ઉદ્યોગનો કોઈ અનુભવ પણ ન હતો, છતાંય મારા આઈડિયામાં નાણાં રોકનાર મળી ગયા. નવાઈની વાત છે ને ?

અઢાર મહિના સુધી મેં પગાર પણ ન લીધે. જોકે એ કમાણી મારા શૅરોમાં તબદીલ થતી હતી. મારા બે સિનિયર સહકાર્યકરોને પણ મેં પગારને બદલે શૅરરૂપે ભાગ આપ્યો, તથા તેમને કંપનીના સહસ્થાપકનું સ્થાન આપ્યું. જોકે, ઘણા જૂના કાર્યકરો ડૂબતા બહાણમાંથી કૂદી પણ પડ્યા... 'યાર, અમને તો આવું નહી ફાવે...' કહીને સાથ છોડી ગયા.

હું જૂન, ૨૦૦૧ની વાત કરું છું. હવે કંપનીના શૅરોનો મોટે જથ્થો અમારી પાસે (મૅનેજમૅન્ટ પાસે) હતો તથા થોડો હિસ્સો થોડા 'ઍન્જલ ઇન્વેસ્ટર્સ' પાસે હતો. 'ઈ-વૅન્ચર્સ' કંપની ભલે રોકડી કરીને ભાગી ગઈ, પણ તે કંપનીના કેટલાક કર્મચારીઓને અમારા બિઝનેસપ્લાનમાં એટલો વિશ્વાસ હતો, કે તેમણે પોતાના અંગત નાણાં 'મૅકમાયટ્રિપ'માં રોક્યા હતા. આ ગાળામાં કંપનીની સ્ટાફસંખ્યા ચાલીસમાંથી વીસ પર પહોંચી ગઈ. પગારો ચૂકવવામાં ધાંધિયા થવા લાગ્યા.

ઑખલા ઈન્ડસ્ટ્રિયલ ઍસ્ટેટમાં આવેલી ૩,૦૦૦ સ્કવેર ફૂટની ઑફિસ છોડીને તે જ બિલ્ડિંગના ભંડકિયાની એક હજાર સ્કવેર ફૂટની ઑફિસમાં અમે આવી ગયા. જોકે આટલો નાની ઑફિસમાં ય અમે એક ૧૪''નું ટી.વી. રાખીને ક્રિકેટની બધી મેચો જોતા'તા. બધા ખૂબ સંપીને મજાથી કામ કરતા. સૌથી અગત્યની વાત તો એ છે, કે એ મુશ્કેલીના સમયમાં ટકી ગયેલા એ વીસ જણમાંથી પંદર કરતાં ય વધારે માણસો આજે ય કંપનીમાં અડિખમ ઊભા છે. એ વખતે ત્રણ મહિનાના પગારો ચડી ગયા હતા, સપ્લાયરોનાં બિલો મોઢું ફાડીને ઊભા હતા અને સિલક પેટે કંપનીમાં રૂપિયો ય ન હતો. એક દિવસ તો મેં જાતે જ સ્ટાફને કહ્યું, "તમે બધાં તમારા ચડેલા રૂપિયા લઈને ભાગો. તમને બીજે સારી નોકરી મળી જશે." મારા સ્ટાફે મને કહ્યું, "વી આર ગૉઈંગ ટુ ફાઈટ ઇટ આઉટ, બૉસ !"

હું શું બોલું ? અમે કમર કસીને ફરીથી કામે લાગી ગયા. સાહસનો રસ્તો કંટકભર્યો જ હોય. દરેક વળાંક પર નવું ભયસ્થાન હોય. હિંમતે મર્દા, તો મદદે ખુદા. લગે રહો...

જ્યારે 'મૅકમાયટ્રીપ.કૉમ' કંપનીની વૅબસાઈટની તથા ધંધાની અમે શરૂઆત કરી ત્યારે અમારો વિચાર ભારત તરફી, ભારત તરફથી તથા ભારતની અંદરના પ્રવાસન ઉદ્યોગ ક્ષેત્રે કામ કરવાનો હતો. એટલે કે વિદેશી પ્રવાસીઓ, એન.આર.આઈ. ભારતીયો, ભારતમાંથી વિદેશ પ્રવાસ ઇચ્છુક પ્રવાસીઓ.. બધાંને સર્વિસ આપવાનો અમારો ઇરાદો હતો.

જોકે, ૨૦૦૧માં ઑનલાઈન ટિકિટો કે પૅકેજીસ ખરીદવાવાળા જ ક્યાં હતા ? કેટલાને ઘેર ઇન્ટરનેટ હતું ? અમારી વૅબસાઈટ ઝાંખવાવાળા ઘણા લોકો હતા, પણ તેનો લાભ

લેનાર, ટિકિટ ખરીદનાર કોઈ જ ન હતા. 'Lots of Lookers, but no bookers ' - જેવી દયામણી હાલત હતી. વૅબસાઈટ જોઈને કેટલાય લોકો બોલી ઊઠતા... વાઉ... ધીસ ઇઝ કૂલ... બસ, વાર્તા ત્યાં જ પૂરી. ધંધાના નામે મીંડું !

આ ગાળામાં 'ICICI Venture' ની 'Travelgenie' સ્ટાર ટી.વી.ની 'Net2travel', સિટી બૅન્કની 'ટ્રાવેલમાર્ટઈન્ડિયા' તથા 'ટ્રાવેલેન્ઝા' નામની કંપનીઓ પણ અમારી હરીફાઈમાં આવી. અમારી આગવી ઓળખ ઊભા થવા માટે એક સબળ કારણ MBA પદ્ધતિથી કરાતું કંપનીનું મૅનેજમૅન્ટ હતું. અમે જોરદાર આંકડાકીય સર્વેક્ષણ કરીને ધંધો કઈ દિશામાંથી આવશે તેની જ શોધમાં રહેતા.

આ ધંધામાં સૌથી પહેલો પાઠ હું એ ભણ્યો કે ગ્રાહક મેળવવા અને ટકાવી રાખવા માટે ઘણી ખર્ચ કરી કાઢવો પડે છે. અત્યારે તો દર કલાકે અમારા કૉમ્પ્યૂટરો આ ગણતરી ગણ્યા કરે છે. MIS દ્વારા જે રિપૉર્ટ જનરેટ થાય છે તેમાં 'DDS' એ સૌથી અગત્યનો છે. જેને અમે 'ડિસિશન સપોર્ટ સિસ્ટમ' કહીએ છીએ. આ બધી આંકડાકીય માહિતીને અંતે અમને સમજાયું કે ફક્ત 'ભારતના પ્રવાસન ઉદ્યોગ' તરફ ધ્યાન કેન્દ્રિત કરવામાં માલ નથી. અમે ફક્ત 'N.R.I.' ગ્રાહકો પ્રત્યે ધ્યાન કેન્દ્રિત કરવાનો નિર્ણય કર્યો. એ નિર્ણયે કંપનીને ડૂબવામાંથી બચાવી લીધી.

અમે ૯/૧૧માં તરી ગયા, પાર્લામૅન્ટ પરના આતંકવાદી હુમલા બાદ ફેલાયેલી અંધાધુંધીના સમયમાં ય ટકી રહ્યા તથા સાર્સ અને 'ડૉટકૉમ'નો ગુબ્બારો ફૂટ્યો ત્યારે ય બચી શક્યા કેમ કે 'N.R.I' પ્રવાસીઓ ઑનલાઈન ટિકિટો ખરીદવા માટે ટેવાયેલા હતા. વળી, આ ધંધો વધતો જ રહે છે, કેમ કે ભારત આવવા માટે તેમને કારણ મળી જ રહે છે. લગ્નો, વિવાહ, જનોઈ, જન્મ, મરણ... બધું તો ચાલ્યા જ કરવાનું. ખરું ને ? 'ભારત આવો' એવું આ પ્રવાસીઓને સમજાવવું નથી પડતું. બસ, વાજબી દામે ટિકિટો આપો એટલે કામ પત્યું.

૨૦૦૫ સુધી આ ધંધામાંથી જ અમે ઘણું કમાયા. ૧૫ મિલિયન ડૉલરનું બિલિંગ અને ૨ મિલિયનનું કમિશન-કમાણી. જોકે, આ ધંધામાં આગળ વધવાની મને હવે બહુ તક દેખાતી ન હતી. એવામાં ભારતમાં ખાનગી ઍરલાઈન્સ શરૂ થઈ. છાપાંઓમાં ૯૯ રૂપિયા, ૭ રૂપિયા એર, ૦ રૂપિયાની ટિકિટોની જાહેરાતો આવવા લાગી. ગળાકાપ હરીફાઈ શરૂ થઈ ગઈ, અમારા માટે તો આ લૉટરી જેવું હતું. અમારી વૅબસાઈટ પર તમે 'લૉગઇન' કરો એટલે તમને બધી ઍરલાઈનની ટિકિટોના ભાવ મળી જાય. સૌથી સસ્તું ભાડું, સમયપત્રક, બધું જ મળે. સર્વિસ અમારી, નિર્ણય તમારો ! છે ને બધાંના ફાયદાની વાત ! ગ્રાહકોને તો ઘેરબેઠાં ગંગા મળી ગઈ.

આ દરમિયાન મારી ઓળખાણ 'ઇન્ડિયન રેલવેઝ'ના અમિતાભ પાંડે સાથે થઈ. તે સેંટ સ્ટીફન કૉલેજમાં મારાથી બે-ત્રણ વર્ષ આગળ હતા, તેથી હું તેમને જોયે તો ઓળખતો હતો. મને જાણીને નવાઈ લાગી કે એ વર્ષોમાં પણ રેલવેની રોજની ૫૦૦૦ ટિકિટો 'ઑનલાઇન' વેચાતી હતી ! વાતવાતમાં જ અમિતાભે મને આ માહિતી આપી દીધી હતી ! અમિતાભ મને કહે, "દિપ, તું માની શકે છે, આ બધા ગ્રાહકો ક્રેડિટકાર્ડથી જ નાણાં ચૂકવે છે."

મારી ટીમનો મુદ્દ્રાલેખ જે છે, તે આદર્શ વાક્ય જૅફ બિઝોઝનું છે.

"Work hard, have fun, create history. But two out of three is not an option."

મારા મગજમાં બત્તી થઈ ! ભારતના લોકો પણ હવે ક્રેડિટકાર્ડ વાપરતા અને કૉમ્પ્યૂટર પર ટિકિટો ખરીદતા થઈ ગયા ?... વાઉ... ! હવે ફક્ત N.R.I. પરથી ભારતના લોકો પર ધ્યાન આપવાનું શરૂ કરો, ભાઈ ! આપણી વસ્તી તો જુઓ ! જોકે ૬૫% ટિકિટો નૉન-એ.સી. ટ્રેનોની હોવાથી નફો ઝાઝો ન થાય. અમે પોતે 'irctc.com ' નામની ભારતીય રેલવેની વૅબસાઇટ પરથી ટિકિટો ખરીદીને તેમની સેવાની ખાતરી કરી લીધી. રેલવેવાળા બીજે દિવસે સવારે અગિયાર પહેલાં ટિકિટ તમારા હાથમાં પહોંચાડી દે છે. અમને પણ સમયસર ટિકિટો મળી ગઈ. રિફંડની શરતો થોડી કડક છે, પણ સર્વિસ સારી છે. એવામાં જ Nasscom એ જાહેર કર્યું કે ભારતમાં જોતજોતામાં ૩૦ કરોડ લોકો ઇન્ટરનેટનો વપરાશ કરતા થઈ જશે.

'ઍરડેક્કન'નો અમને સારો સહકાર મળ્યો. ગ્રાહકોને ખાતરી થઈ ગઈ કે સસ્તી ટિકિટો જોઈતી હોય તો ઇન્ટરનેટ પરથી જ ખરીદવી પડશે. અમારે કોઈ જાહેરાત જ ન કરવી પડી. આ સમયે અમારે બીજો એક મહત્ત્વનો નિર્ણય લેવો પડ્યો. હાલની જે સીધીસાદી વૅબસાઇટ છે, તેનાથી ચલાવી લેવું કે દૃશી ૯ મહિનાની વિચારણાને અંતે નવી મૉડર્ન વૅબસાઇટ બનાવવી ?

અમે તો એ જ જૂની, સાદી વૅબસાઇટ પરથી જ કામ ચાલુ રાખ્યું. એ નિર્ણયને કારણે અમને ફાયદો એ થયો, કે સપ્ટેમ્બર ૨૦૦૫માં બજારમાં હરીફાઈ ન હોવાનો અમને ઘણી લાભ મળ્યો. પ્રવાસ કરવો હોય તો 'મૅકમાયટ્રીપ'ની વૅબસાઇટ તો જોવી જ પડે, તેવું લાખો લોકોના મનમાં વસી ગયું. આજે તો આ ક્ષેત્રે કંપનીઓની ગળાકાપ હરીફાઈ છે, એ છતાંય અમે અડિખમ ઊભા છીએ.

હવે તો અમારી સામે એક મોટો પડકાર ભારતના આંતરિક બિઝનેસને નફાકારક બનાવવાનો છે. માર્ચ 200૮માં અમે ૨૫૦ મિલિયન ડૉલરના વેચાણ પર (૧૦૦૦ કરોડ) લગભગ ૨૦ થી ૨૫ મિલિયન ડૉલરનો (૮0થી ૯૦ કરોડ) નફો કર્યો છે. હાલમાં ૭૦% બિઝનેસ ભારતના પ્રવાસીઓ તરફથી મળે છે અને રોજની ૧૦,૦૦૦ ટિકિટો ઑનલાઇન વેચાય છે. ૨૦૦૫માં શરૂ કર્યા પછી ફક્ત અગિયાર મહિનામાં જ અમે ઑનલાઇન ટિકિટ વેચાણ ક્ષેત્રે મોખરાનું સ્થાન પ્રાપ્ત કરી લીધું છે.

રોકાણકાર હોય કે કર્મચારી હોય, હું વફાદારી કરતાં હોશિયારીને વધુ મહત્ત્વ આપું છું.

હવે પ્રવાસન ઉદ્યોગને લગતી બીજી સેવાઓ પણ અમે ઑનલાઇન વેચવાના છીએ. હોટેલરૂમ્સ, હૉલિડે પૅકેજિસ વગેરે. જોકે, પૅકેજીસની વાત આવે ત્યારે એક ચીજ મેં હંમેશાં નોંધી છે, કે ગ્રાહક બધી જ તપાસ ઑનલાઇન કરે છે, પણ બુકિંગ સાચુકલા માણસ (ઍજન્ટ) પાસે જ કરાવે છે. આ બાબત ધ્યાનમાં લઈને અમે ફોન પર પૅકેજ વેચી શેક તેવા ઘણા માણસો રાખ્યા છે. અમે ભારતના વિવિધ શહેરોમાં વીસ જેટલા 'ટ્રાવેલ સ્ટોર્સ' બનાવ્યા છે. લોકો અમારી દુકાન જુએ તો તેમને ખાતરી તો થાય ને, કે પ્રવાસ દરમિયાન મુશ્કેલી પડે તો જવાબ આપનાર હાજર છે ! આજકાલ ઑનલાઇન અને ઑફલાઇન બંને બિઝનેસ સારા ચાલે છે.

તમને થોડાં ઉદાહરણ આપું. ગયા મહિને ફક્ત અમદાવાદમાં એક કરોડનું વેચાણ થયું ! બિલકુલ અણધાર્યું જ ! હજી તો અમે છ મહિના પહેલાં જ ત્યાં ઑફિસ શરૂ કરી છે. આવતે મહિને બેંગ્લોર એક કરોડને પાર કરી જશે ! મને તો થાય છે કે આ બધી જગ્યાએ હું આટલો મોડો કેમ પહોંચ્યો ? ધંધો કરવો હોય તેણે સમય સાથે બદલાવાની કલા સિદ્ધ કરવી જ પડે. ફક્ત 'ઑનલાઇન' કંપની જ ચલાવીશ' એવું નક્કી કરીને હું બેસી રહ્યો હોત તો આજે કંપનીનું અસ્તિત્વ જોખમાઇ ગયું હોત. આપણામાં નથી કહ્યું, 'ગરજે ગધેડાને ય બાપ કહેવો પડે.' ધંધામાં તો બધું જ કરવાની તૈયારી રાખવી પડે. સંકુચિત વૃત્તિ ન રખાય. પ્રવાસન ઉદ્યોગમાં જ્યાં તક હોય ત્યાં ઝંપલાવવું પડે. દરિયો, જમીન, આકાશ, ઑનલાઇન, ઑફલાઇન, અન્ડરલાઇન... ગમે ત્યાં !

વિકાસની મારે મોટી કિંમત પણ ચૂકવવી પડી છે. બ્રાન્ડ બિલ્ડિંગ માટે મેં ઘણાં નાણાં ચૂકવ્યાં છે. જાહેરખબરનો મારો ચલાવ્યો છે. ઘણા રોકાણકારોની મદદ લેવી પડી. સૉફ્ટ બૅન્ક એશિયા ઇન્ફ્રા. ફંડ, હૅલિયોન પાર્ટનર્સ, સિયૅરા વૅન્ચર્સ અને ટાઇગર ગ્લૉબલ તરફથી નાણાં મળ્યાં છે."

“દિપ, આટલો બધી સંસ્થાઓ પાસે નાણાં લેવાનું કારણ ?”

“દરેક સંસ્થા તરફથી અમને ધંધો કરવાની નવી-નવી રીત શીખવા મળે છે. હું મારી કંપનીના બૉર્ડ પર જ્યારે કોઈને લઉં છું, ત્યારે સૌથી પહેલું એ વિચારું છું કે મારી કંપનીમાં આ વ્યક્તિએ નાણાં ન રોક્યા હોત તો ય હું એને બૉર્ડ પર લેવાનું સૌજન્ય દાખવત ? દરેક વખતે મને ‘હાં’ જવાબ મળ્યો છે. મેં ઘણી સહાય નકારી છે.

કર્મચારીઓ વિશે વાત કરું તો વફાદારી કરતાં હોશિયારીને હું વધારે મહત્ત્વ આપું છું. નવા કર્મચારીઓ વધારે હોશિયાર હોય, તો જૂના સ્ટાફે જગ્યા પરથી ઊઠવાની, ક્યાં તો વધુ હોશિયાર બનવા માટે શિક્ષિત થવાની તૈયારી રાખવી જ જોઈએ.”

હાલમાં ગુડગાંવ સ્થિત ‘મૅકમાયટ્રીપ’ની ઝમકદાર ઑફિસ છોડીને અમે દિપની મોટરમાં દિલ્હી તરફ જઈ રહ્યા છીએ. દિપને રેલી ડિપાર્ટમૅન્ટ સાથે મિટિંગ છે. ‘મૅકમાયટ્રીપ.કૉમ’ દ્વારા રેલ્વેની ટિકિટોનું વેચાણ કરવાની સમજાવટ માટે તે જઈ રહ્યા છે. મને કહે, “કરોળિયાની જેમ પ્રયત્નો કર્યા જ કરવાના.”

મને દિપના બિઝનેસ વિશે તો ઘણી માહિતી મળી, પરંતુ આ યાત્રા કેવી રહી ? “૨૦ના સ્ટાફથી ૭૫0ની સંખ્યાએ પહોંચવાનો અનુભવ વર્ણવો ને !” મેં કહ્યું.

“શરૂઆત તો સારી હતી. નાણાં આપનાર ઇન્વેસ્ટર મળી ગયા હતા. એક મિલિયન થોડા સમય પછી આવવાના હતા. જે આવ્યા જ નહીં... અમારા સર્વ પ્રથમ રોકાણકાર નીરજ (લિમિટેડ પાર્ટનર્સના) માટે મને આજે ય એટલું જ માન છે કેમ કે તેમણે અત્યંત શાલીનતાથી વર્તન કર્યું હતું. તેમણે મારે ખભે હાથ મૂકીને કહ્યું હતું, ‘દિપ, આઈ ફીલ હેલ્પલેસ. અમારી કંપની હવે ભારત ખાતે નવું રોકાણ કરવા ઇચ્છતી જ નથી.’ અમે પણ સાવ ભોળપણમાં કાંઈ લેખિત કરાર કર્યો ન હતો. ધંધો એ સમયે ‘રોલરકૉસ્ટર રાઈડ’ જેવો બની ગયો. મારી જ કંપની મેં ખરીદી. બધું હોમી દીધું. દોઢ વર્ષ સુધી પગાર ન લીધો. મારા પોતાના ૩૦ લાખનું મેં આંધણ કરી દીધું. મનમાં સતત બીક રહ્યા કરતી...

આટલું કરવા છતાં ધંધો નહીં ચાલે તો ?

આત્મવિશ્વાસ, હિંમત, ધીરજ, આસ્થા, બધાંની કસોટી થઈ જાય. મારી પત્નીને સારું લગાડવા માટે હું આ નથી કહેતો, પણ ઘરમાં શાંતિ હોય, પ્રેમાળ ટેકો હોય તો જ આ સાહસ સફળ થાય. રોજ તમારી પત્નીનો કકળાટ સાંભળવાનો હોય તો ચોવીસ કલાક, દિવસરાત મહેનત કરવાનો આનંદ મળે ખરો ?

મારી કંપનીના કટોકટીકાળમાં તેમણે મને સતત હિંમત આપી છે. "'ABN Amro' ની સલામત નોકરી તારે છોડવી હોય તો છોડી દે. હું છું ને ? મારી નોકરી તો છે જ." તે કહેતી. તેણે મને સતત કરો રાખ્યું, "તને ધંધો કરવામાં મજા તો પડે છે ને ? તો હિંમત રાખ. જો, ધંધામાં મારી ચાંચ નથી ડૂબતી, પણ સાંજ પડ્યે તને સંતોષ મળતો હોય તો હું હંમેશા તને સાથ આપીશ." રશ્મિ, એક વાક્ય તે સ્ત્રી ક્યારેય નથી બોલી... જેને માટે હું હંમેશાં તેનો ઋણી રહીશ. "ભ'ઈસાબ, તમે આંધળબળૂકિયાં ન કરતા, આપણું ઘર પાકું રાખજો."

"દિપ, તમે ક્યારેય હિંમત ન હાર્યા ?" મેં પૂછ્યું.

"અરે, એક વાર તો લગભગ હિંમત હારી જ ગયો હતો. બધું સમેટી લેવાનું ય વિચાર્યું હતું પણ એક વાર ધંધો કરનારનું પેલા વાઘ જેવું થઈ જાય છે ! માણસનું લોહી ચાખી જાય પછી તેને બીજું કાંઈ ન ભાવે, તેમ ધંધો કરનારનું નોકરીમાં દિલ ન ચોંટે. હા, કંપની ખરીદનાર કોઈ મળી જશે, તો હું વિચારીશ. જોકે હાલમાં તો હું કંપનીનો IPO લઈને આવવાનું વિચારી રહ્યો છું. શૅરહૉલ્ડરોને, મને, રોકાણકારોને તથા કંપનીને ફાયદો થશે."

"એ પછી શું કરશો ?"

"મારો એક વૅન્ચર કૅપિટાલિસ્ટ મિત્ર મને ઘણી વાર મજાકમાં કહે છે કે 'તું પણ વહેલોમોડો અમારી જમાતમાં જ ભળવાનો !' મને પણ એની વાતમાં તથ્ય લાગે છે. 'વૅન્ચર' બનો, એટલે નવા નવા કેટલાય બિઝનેસ વિશે જાણવા મળે તથા જેમાં નાણાં રોકે તેમાં આડકતરી રીતે કંઈક 'નવું' કર્યાનો સંતોષ પણ મળે."

દિપને મળીને મને તો લાગ્યું કે ધંધામાં મળેલા જીવતદાનની પ્રત્યેક પળ હાલમાં તેઓ માણી રહ્યા છે. નસીબે પણ તેમને સારો સાથ આપ્યો છે.

યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

(૧) ધંધાનું ક્ષેત્ર પસંદ કરવામાં સતર્કતા જાળવજો. અમુક ધંધામાં વિકાસની રાક્ષસી તકો હેય છે. તમારો પોતાનો અનુભવ ઓછો પડતો હોય તો ભાગીદારો તથા સહસ્થાપકોની મદદ લેતા અચકાશો નહી.

(૨) કમાણી શરૂ થાય તે અગાઉ નાણાંની મદદ મેળવવા બૅન્કો કે અન્ય V.C. પાછળ દોડશો નહી. એવું કરવામાં તમારી કંપનીના ઘણા બધા શેરો (equity) તેમના કબજામાં આવી જશે. એક 'એન્જલ' ઇન્વેસ્ટરની મદદ મળી જાય તો સૌથી ઉત્તમ. સમય પણ બચશે અને શરતો પણ કડક નહી હેય. જેમ જેમ કંપની વિકાસને પંથે આગળ વધતી જાય, તેમ વિવિધ સ્તોત્રથી નાણાં મેળવજો. નાણાંને અભાવે ઘણી સારી સારી કંપનીઓને તાળાં લાગતાં મેં તે જોયાં છે.

(૩) સારા કર્મચારીઓ એટલે ઉત્તમ કંપનીની પહેલી પરખ ! તમારા કરતાં ય હોશિયાર કર્મચારીઓ રાખતા અચકાશી નહી. એક ખાનગી વાત કહું ? જે કર્મચારીઓને કારણે તમને સતત હરીફાઈનો અહેસાસ થતો હોય, તેમને તમારા મિત્રો ગણજો અને જી હજૂરિયાખોને તમારા દુશ્મન માનજો.

(૪) કંપનીમાં મોકળાશ અને આનંદનું વાતાવરણ હશે, સ્ટાફ વચ્ચે મૈત્રીની ભાવના હશે તે સહુને કામમાં જ આરામનો અહેસાસ થશે. કર્મચારીઓને તમારી કંપનીમાં કામ કરવાની મજા પડે તેવું વાતાવરણ સર્જવાની જવાબદારી તમારી છે.

(૫) કંપની થોડાં વર્ષો ચલાવીને બીજાને 'પધરાવી' દેવાની ભાવના ન રાખશો. નક્કર ધંધો ઊભો થયો હશે તે બીજું બધું આપોઆપ મળી રહેશે. (પૈસા, સંતોષ, માન-સન્માન તથા અંતે ખરીદનાર)



પુષ્પની જેમ ખીલો અને પમરાટ પ્રસરાવો

રસેશ શા (પી.જી.પી. ૧૯૮૯)

ઍડલવાઇસ કૅપિટલ

જે. પી. મોર્ગન અને મૅરિલ લિન્ચ જેવી રાક્ષસી ફાઈનાન્સ કંપનીઓના આધિપત્ય ધરાવતા આ દેશમાં, આ સમયે, સ્વદેશી ઇન્વેસ્ટમૅન્ટ બૅન્ક ઉભી કરવાનું કામ ફક્ત એક જ દાયકામાં કરી બતાવવું એ કાંઇ નાનીસૂની સિદ્ધિ નથી. જો કે, આ સિદ્ધિનો માર્ગ અનેક ખાડા-ટેકરા- કંટક ભર્યો હતો.

'ધંધો' એટલે ગંદકી ! ક્ષુદ્ર, નીરસ કામ ! રસેશ શાહની આ પાકી સમજણ. IIMAમાં ભણવાનું તેમણે શા માટે નિર્ધાર્યું ? 'સન્માનનિય વ્યક્તિ' બનવા માટે. તે 'respected professional' બનવા ઇચ્છતા હતા.

પણ આજે તેમની કારકિર્દીએ 360° નો વળાંક લીધો છે. ચક્ર પૂરેપૂરું ફરી ગયું. 'પ્રોફેશનલ' તરીકેની કારકિર્દી શરૂ કર્યાં બાદ તેમણે પોતાનો બિઝનેસ શરૂ કર્યો. અને મને પૂછો, તો રસેશ શાહની કંપની 'Edelweiss Capital' ની અત્યંત શાંત, નીરવ, આલ્હાદક, શીતળ, ઑફિસમાં હાલમાં જ્યારે હું તેમની રાહ જોઈ રહી છું, ત્યારે 'ધંધો એટલે ગંદકી' એ ઉક્તિ સાથે બિલકુલ સહમત નથી થતી. મારી બરોબર સામે મોંઘા, વિશાળ કાચની આરપાર અરબી સમુદ્રનાં મોજાં ઊછળતાં દેખાય છે ! વાઉ ! વૉટ અ ફેન્ટાસ્ટિક વ્યૂ !

અને આ કંપનીનું નામ પણ કેટલું સુંદર છે ! 'Edelweiss' ! કંપનીના સ્થાપકનું નામ પણ નહી અને બનાવટી વિશેષણ પણ નહી ! જાજરમાન જૂની અંગ્રેજી ફિલ્મ 'સાઉન્ડ ઑફ મ્યુઝિક'થી પ્રચલિત થયેલ એક ફૂલનું આ નામ છે ! ખરેખર, મને તો આ નામ ખૂબ જ ગમી ગયું. નામમાં આંતરરાષ્ટ્રીયતા છે, નાણાકીય કંપનીના નામ જેવું ભારેખમ નથી તથા રસેશ શાહના વ્યક્તિત્વ જેવું જ સરળ અને બિનભપકાદાર છે.

હું ઘણા ઇન્વેસ્ટમૅન્ટ બૅન્કર્સને મળી છું. મોટાભાગનાનું વ્યક્તિત્ત્વ અટપટું અને આંજી નાખે તેવું હોય ! મોંઘી પેનો, ઘડિયાળો અને મોબાઈલનો ઠઠારો હોય. રસેશનું વ્યક્તિત્વ એટલે નીતરતી ખાનદાની. ખૂબ ધીમેથી બોલવું તથા પોતાનાં ગાણાં ન ગાવાં. તેમની જીભ થોડી અચકાય છે. તેમના સ્વભાવની શાંત નિર્ભિકતા મને સ્પર્શી ગઈ. સૌથી વધુ પ્રભાવિત કરનારી બાબત તો એ હતી, કે મને આપેલ વચન તેમણે અક્ષરસ: પાળ્યું. મારી સાથે પૂરેપૂરા બે કલાક ગાળવાનું વચન ! અને હા, અમારી મિટિંગ દરમિયાન તેમણે એકપણ ફોન ન લીધા કે ન કર્યા !

હું એમને માટે અત્યંત મહત્ત્વની વ્યક્તિ હોઉં તેવું તેમનું સતત વર્તન રહ્યું અને તેથી જ મારું કામ સરળ થઈ ગયું. ઉત્તમ નેતાનું આ જ લક્ષણ હોય ને ?

પુષ્પની જેમ ખીલો અને પમરાટ પ્રસારાવો

રસેલ શાહ (પી.જી.પી. ૧૯૮૯)

ઍડલવાઇસ કૅપિટલ

રસેશ શાહનો જન્મ અને ઉછેર મુંબઈના વેપારી કુટુંબમાં થયો. પિતાજીનો ધંધો શાળા–કૉલેજની નોટબુક્સ અને સ્ટેશનરી આઈટમનો હતો. કાકાઓ પણ એ જ ધંધામાં.

રસેશ પોતાની વાત શરૂ કરે છે...

"અમારા કુટુંબમાં બધા વેપારીઓ હતા. મને એમાં બિલકુલ રસ ન હતો. વળી ધંધો પણ ચોપડા વેચવાનો. બિલકુલ સામાજિક મોભો નહી. મને હંમેશા થતું... ધંધો એટલે ગંદકી. હું તો ભણીગણીને પ્રોફેશનલ જ બનીશ. ડૉક્ટર, ચાર્ટડ ઍકાઉન્ટન્ટ કે ઍન્જિનિયર. ધંધો તો કદી યે નહી કરું ! મેં મુંબઈની K.C. કૉલેજમાંથી સ્ટેટિસ્ટીક્સના વિષય સાથે બી.એસસી. કર્યું તથા IIFTમાંથી એક વર્ષનો એમ.બી.એ. જેવો જ કોર્સ કર્યો. ભણીને એક ઍક્સપોર્ટ કંપનીમાં થોડો સમય નોકરી કરી. જો કે, પેલા એક વર્ષના M.B.A.થી મને સંતોષ ન હતો તેથી મેં CATની પરીક્ષા આપી. પ્રથમ પ્રયત્નમાં પાસ તો થયો, પરંતુ IIMAમાં પ્રવેશ ન મળ્યો તેથી બીજે વર્ષે ફરી પરીક્ષા આપી અને પ્રવેશ મેળવ્યો.

પહેલેથી જ મને 'ફાઈનાન્સ'માં રસ હોવાથી કૅમ્પસ પરથી જ મને ICICIમાં નોકરી મળી ગઈ. ભારતનું અર્થતંત્ર એ સમયે મુક્ત થઈ રહ્યું હતું. 'ઈન્ફોસિસ, 'માસ્ટેક' તથા 'યુનાઈટેડ ફૉસ્ફરસ' જેવી કંપનીઓને સેવા આપતા વિભાગમાં હું કામ કરતો. અમારી ટીમ 'ઍક્સપોર્ટ ગ્રુપ' કહેવાતી. ભારતમાં એ સમયે તાતા-બિરલા-કિર્લોસ્કર-બજાજ જેવા કૌટુંબિક માલિકીના ધંધાનું સામ્રાજ્ય હતું છતાંય ઈન્દ્રોસિસ, માસ્ટેક જેવી સાહસિક નાની કંપનીઓ ઊભરી રહી હતી. મને તરત જ ખ્યાલ આવ્યો, કે આ કંપનીઓને

વિકાસ માટે નાણાંની જરૂર તો પડશે જ. તેમનામાં આવડત છે, હિંમત છે, ધંધા માટે નવો આઈડિયા છે, પણ તેઓ શ્રીમંત કુટુંબના નબીરા નથી. કંપનીઓ નાણાંની જરૂરિયાત પૂરી કરવા ICICI, IDBI કે સ્ટેટ બૅન્ક પાસે જ જતી. અમેરિકામાં તો ઘણી પ્રાઇવેટ ઈન્વેસ્ટમૅન્ટ બૅન્કો અસ્તિત્વમાં છે. ભારતમાં હવે આ જરૂર ઊભી થશે

જ. મારા અમુક મિત્રો વિદેશમાં 'ગૉલ્ડમૅન સેક્'માં નોકરી કરતા હતા. તેમને પણ મારો વિચાર ગમી ગયો.

હું ૧૯૯૩-૯૪ની વાત કરું છું. ICICIની નોકરી છોડવાનો નિર્ણય હું સહેલાઈથી લઈ શક્યો. તેનું મુખ્ય કારણ મારી પત્ની વિદ્યા ! વિદ્યા 'ITC CLASSIC' માં નોકરી કરતી હતી. ત્યાંથી તે 'Peregrine' કંપનીમાં ગઈ. તેનો પગાર ખૂબ જ સારો હતો. વિદ્યાએ મને ખૂબ જ હિંમત આપી. મને કહે, "પ્રયત્ન તો કરો... હું છું ને !"

મે ૧૯૯૫માં ઝંપલાવી જ દીધું ! તમે માનશો, ફોનની લાઈન આવતાં જ છ મહિના નીકળી ગયા ! ધંધો કરવો શી રીતે ? મોબાઈલ તો હતા નહી ! વળી નવી કંપની એટલે સારા માણસોય ન મળે. હું જ્યારે ICICI ની નોકરી છોડવાની તથા મારો પોતાનો ધંધો શરૂ કરવાની વાતો કરતો હતો ત્યારે મારો સેક્રેટરી અને બીજા એક-બે સાથી હંમેશ કહેતા, "સર, તમે જ્યાં જશો ત્યાં અમે તમારી સાથે જ આવીશું." ખરેખર મેં કંપની ચાલુ કરી, ત્યારે બધા ફરી ગયા. મેં તો મૂર્ખાની જેમ તેમને એપોઈન્ટમૅન્ટ લેટર્સ મોકલી દીધા. કોઈ ચકલું ય ન ફરક્યું ! બધાંએ બહાનાબાજી કરી.

મને એ વખતે ભાન થયું કે ધંધા માટે ફક્ત આઇડિયા હોવો જ જરૂરી નથી, સાથેસાથે કર્મચારીઓને વ્યવસ્થિત વાતાવરણ આપવું પડે. ટેલિફોન, ફેક્સ મશીન, કૉમ્પ્યૂટર, રિશેપ્શનીસ્ટ બધું હોય તો જ 'real' કંપની જેવું લાગે ! લોકો 'કંપની' માટે કામ કરવા આવે છે, 'આઈડિયા માટે નહી.

ફેબ્રુઆરી ૧૯૯૬માં મારા ICICIના સહકાર્યકર વેંકટ સાથે મેં લગભગ ૧ કરોડની મૂડી સાથે આ કંપની શરૂ કરી. અમે બંનેએ અમારી બચત તથા થોડી ઉધાર મૂડી સાથે 'catagory 1' ના લાઇસન્સથી કંપનીનાં શ્રીગણેશ કર્યાં !

અમે જ્યારે કંપની શરૂ કરી ત્યારે મનોમન વિચાર્યું હતું, કે આ પ્રકારના ધંધામાં ખાસ હરીફાઈ નથી. અમારી પહેલી જ કંપની છે. તેથી આ ક્ષેત્રે પહેલ કરવાનો ખાસ્સો લાભ અમને મળશે, ધારણા સાચી હતી. પણ ધારણા અને હકીકતમાં ફરક હોય છે. ભારતનું અર્થતંત્ર મુક્ત થવાથી અમારી કંપનીને લાભ થશે તેવી પણ ધારણા હતી. પણ ૧૯૯૫થી ૨૦૦૨નો ગાળો આપણા બજારો માટે તદ્દન નીરસ હતો. તમને કદાચ યાદ હશે કે ૧૯૯૪માં મુંબઈ શેરબજારનો ઈન્ડેક્સ ૪૫૦0 હતો. જે ૨૦૦૩માં ૩૦૦૦ થઈ ગયો. જો ફુગાવા સાથે એડજસ્ટ કરીને જુઓ તો બજારે ૮૦% જેટલું મૂલ્ય ફક્ત એક જ વર્ષમાં ગુમાવી દીધું હતું.

નસીબ ગણી કે કમનસીબ, એ મંદીના ગાળામાં અમે કંપની શરૂ કરી. અમે રોજ બજાર સુધરવાની રાહ જોતા. જો કે, અર્થતંત્રના વિકાસ આડે હજી ઘણાં વર્ષે બાકી હતાં.

અર્થતંત્ર તદ્દન કાચબાગતિએ વધતું હતું, વ્યાજદર ખૂબ ઊંચા હતા.

M.B.A.માં અમને પ્લાનિંગ શીખવાડે છે. જીવનમાં કે ધંધામાં આપણી ધારણા પ્રમાણ કાંઈ જ થતું નથી. અમે તો હવાઈકિલ્લા બાંધ્યા હતા કે પ્રથમ વર્ષમાં ૩૦ લાખ, બીજે વર્ષે ૫૦ લાખ, ત્રીજે વર્ષે ૧ કરોડ, પછી ૧.૫ અને પાંચમે વર્ષે ૨ કરોડની આવક કરી શકીશું. પહેલે જ વર્ષે અમે ફક્ત ૨૮ લાખનું લક્ષ્યાંક પ્રાપ્ત કરી શક્યા. બીજે વર્ષે ૩૫ લાખ અને ત્રીજે વર્ષે તો ફક્ત ૨૧ લાખ ! કંપનીના ઇતિહાસનું સૌથી નબળું વર્ષે !

સદ્નસીબે, અમે ખોટ કદીયે નથી કરી. (વાણિયાનો દીકરો ખોટનો ધંધો કરે ખરો ?) જો કે પહેલા પાંચ વર્ષે ભાગીદારોએ ફક્ત ત્રણ લાખનો વાર્ષિક પગાર + બોનસ જ લીધું છે. મારી છેલ્લી નોકરીમાં મને વર્ષે ત્રીસ લાખ મળતા હતા !

અમે ખર્ચ પર કાપ મૂકી દીધો. એમ કહો, કે દરિયામાં હોડીમાંથી ફંગોળાઈ જાઓ તો હિંમતથી તર્યા કરો તો વહેલામોડા કોઈ વહાણ આવે અને તમને બચાવી લે, તેવું જ અમારું થયું. ૧૯૯૮ના મધ્યભાગે શરૂ થયેલ ‘કૉટકૉમ’નો જુવાળ અમને તારી ગયો. ચોથે વર્ષે ૧.૫ કરોડનો ધંધો થયો અને પાંચમે વર્ષે તો ૧૧ કરોડની કમાણી થઈ ! ૨૦૦૧માં પાછું મંદીનું ચકર ચાલુ થયું. એ ગાળામાં અમે એક બ્રોકરેજ કંપની હસ્તગત કરી. અમારે કંપનીને ફક્ત એક ઢાંચામાં ઢાળવી ન હતી. વિવિધ પ્રકારના બિઝનેસ કરવા હતા. ૨૦૦૧માં અમારી પાસે વધારાનાં નાણાં પણ હતાં.

જો કે આ એક જુગાર જ હતો અને એ ખેલતાં તો ખેલી નાખ્યો પણ એનાં પરિણામ મળતાં ઘણી સમય લાગ્યો. ૨૦૦૦ની સાલમાં કંપનીમાં ફક્ત ૧૦ કર્મચારીઓ હતા. ૨૦૦૩માં આ સંખ્યા ૩૫એ પહોંચી. ૨૦૦૩માં કેતન પારેખ કૌભાંડે શેરબજારને હચમચાવી દીધું. લાખો લોકોએ બજારમાંથી નાણાં ખેંચી લીધા અથવા ગુમાવ્યા.”

આ ચર્ચા કોઈ કરતું નથી, પણ હું તમને સ્પષ્ટપણે કહું છું કે મલ્ટિનૅશનલ બૅન્કની નોકરીમાં જે મોભો નરી આંખે દેખાય તે પોતાનો ધંધો કરનાર સાહસિકના જીવનમાં ન જ દેખાય. સામાજિક પ્રતિષ્ઠા, ઝાકમઝોળ આવતાં વર્ષો વીતી જાય છે.

શેરો

“મારી પાસે નાણાંની સગવડ હતી. હું હંમેશા પછેડી પ્રમાણે સોડ તાણવામાં ડહાપણ સમજું છું. સિલકમાં થોડા નાણાં હંમેશા રાખું જ. ઉડાઉ ખર્ચા ન કરું. વળી, અમારા અનેક કર્મચારીઓને અમે પગારના બદલામાં શેરો આપતા. આ કારણો ખર્ચ તો

અંકુશમાં રહેતો જ, અને કર્મચારી કંપની માટે 'પોતાનાપણા'ની લાગણી ધરાવતો. જ્યારે કંપની શરૂ કરવાનું નક્કી કર્યું, ત્યારે હું શ્રી નારાયણ મૂર્તિ (ઈન્ફોસીસ)ની સલાહ લેવા ગયો હતો. તેમણે જ મને કર્મચારીઓ તેમજ કંપનીના લાભમાં 'ઈન્ફોસીસ મૉડલ'થી કંપની સર્જન કરવાનું શીખવ્યું હતું. અમે કંપની શરૂ કરી ત્યારે અમારી હોશિયારી અને ICICIના અનુભવને ધ્યાનમાં લઈને એક મોટા રોકાણકારે અમારી કંપનીના ૨૦% શેરો ભાગીદારીરૂપે લેવાની ઑફર પણ કરી હતી. અમને થોડો લોભ પણ થયો હતો. એ વખતે કંપનીમાં નાણાંની રેલમછેલ થઈ જાત. પણ શ્રી મૂર્તિએ મને લાખ રૂપિયાની શિખામણ આપી હતી, "જો ભાઈ, કંપનીમાં ફક્ત નાણાંનો ઢગલો થઈ જાય, તે આશયથી કોઈને ય ભાગીદારી કે અમુક ટકા શેરો ન અપાય. તારા કર્મચારીઓને જ ભાગીદાર બનાવને ! કંપનીનું મૂલ્ય આપમેળે વધશે." મેં તેમની સલાહ માની, તેનો આજે મને આનંદ છે.

જો કે ૨૦૦૦ની સાલમાં અમે થોડી મૂડી બહારના સ્ત્રોતથી મેળવી છે. એ વખતે જેમણે રોકાણ કર્યું, તેમને પાંચ વર્ષમાં આઠ ગણું વળતર મળ્યું છે. આજે તો એ રોકાણ ૭૦ થી ૮૦ ગણું થઈ ગયું હશે.

ધીરજનાં ફળ કેટલાં મીઠાં હોય છે, કહું ? નવે. ૨૦૦૭માં અમે પબ્લિક ઈશ્યૂ કર્યો. એ વખતે અમારા ૧૧૦૦માંથી ૫૫૦ કર્મચારીઓ પાસે કંપનીના શેરો હતા. કંપનીના ૨૫% શેરો ESOPમાં જ ફર છે ! પરિણામે અમારી કંપનીમાં બાંધ્યો પગાર ખાસ વધારે નથી, પણ કંપનીના શેરોના સ્વરૂપે કર્મચારીઓને ઘણી ફાયદો થાય છે. વળી, ખર્ચ પર કાબૂ રહે છે. કર્મચારીઓ પોતાને પણ કંપનીના માલિક સમજીને કપરાકાળમાં ટકી રહે છે.

વેપાર-ધંધામાં તેજી-મંદીનું ચક્ર તો ચાલ્યા જ કરે. ખરાબ સમયે ટકી જવાની હિંમત અને આવડત જોઈએ. અમે પણ ૨૦૦૧ થી ૨૦૦૩ના ગાળામાં ટકી ગયા. એ સમયે જે કોઈ કંપની ટકી ગઈ તે તરી ગઈ.

૨૦૦૩થી અમે વિવિધ ક્ષેત્રમાં ઝંપલાવ્યું. પ્રાઇવેટ ઇક્વિટી, આર્બિટ્રાજ, ઇન્વેસ્ટમૅન્ટ બૅન્કિંગ, વીમો તથા દલાલી ! બિઝનેસ સ્કૂલમાં આપણને આવડત હોય તે ધંધા પર જ સંપૂર્ણ ધ્યાન કેન્દ્રિત કરવાનું શીખવવામાં આવે છે. પણ મેં વિચાર્યું કે એક જ વ્યાપારમાં ઊંડા ઊતરવાને બદલે, તે વ્યાપારને સંલગ્ન અલગ-અલગ ક્ષેત્રમાં ઝંપલાવવામાં વધારે ફાયદો છે. એક જ સ્થળે ઊભા રહીને ચારે દિશામાં તીર તાકી શકાય ને ?

તમે રિલાયન્સનો જ દાખલો જુઓ ને ! પેટ્રો કેમિકલ્સથી શરૂઆત, પછી યાર્નનું ટ્રેડિંગ પછી ફાયબર મૅન્યુફેક્ચરિંગ, ઓઈલ રિફાઈનિંગ, તેલના કૂવાનું શારકામ અને હવે ? રિટેઈલિંગ ક્ષેત્રે પણ તેમણે પ્રવેશ કર્યો છે. વિદેશી કંપની 'Nike' નું ઉદાહરણ આપણી નજર સમક્ષ છે. કંપની શરૂઆતમાં ફક્ત સ્પોર્ટ્સ શૂઝ બનાવતી. ધીરેધીરે કપડાં, રમતગમતનાં સાધનો, ગૉલ્ફના શૂઝ, ટેનિસ પ્લેયરનાં કપડાં... બધું જ બનાવે છે. ફક્ત હરીફાઈને કારણે બીજા ક્ષેત્રમાં દોડી જવાનું હિતાવહ નથી. એ સ્થળે પણ હરીફાઈ તો થશે જ. તમને એ ધંધામાં રસ હોય અને વિશ્વાસ હોય તો જ ત્યાં જજો.

અમે 'Edelweiss' શરૂ કરી ત્યારે ફક્ત ઇન્વેસ્ટમૅન્ટ બૅન્કિંગ પર જ ધ્યાન કેન્દ્રિત કર્યું હતું. પણ ૨૦૦૦ની સાલમાં આ ક્ષેત્રે ૧૫૦ કરોડનો ધંધો હતો. અમારો ભાગ ફક્ત ૫-૬ કરોડ જ હતો. એટલે કે, બજારના માત્ર ૩ થી ૪% ઇન્વેસ્ટમૅન્ટ બૅન્કિંગમાં એક કંપની ૫%થી વધારે ધંધો મેળવી જ ન શકે. તેથી અમારે કંપનીનો વિકાસ કરવો હોય તો આસપાસ નજર દોડાવવી જ પડે. અમે 'બ્રોકરેજ' – દલાલીના ધંધામાં ઝંપલાવ્યું. એ બજાર ૫૦૦ કરોડનું હતું. આમ, તક જોઈને અમે નવાં-નવાં સાહસ ખેડ્યાં છે.

કોઈપણ કંપની માટે સારામાં સારું મૅનેજમૅન્ટ તથા માલિકી ભાવના ધરાવતા કર્મચારીઓ સૌથી સબળ પાસું છે. અમારી કંપનીના સિનિયર માણસો તો માલિક જ હતા. વળી, કંપનીના વિકાસના તબક્કે એકપણ સિનિયર માણસો કંપની છોડીને ગયા નથી. દા.ત. વેંકટ આજે ય 'ઇન્વેસ્ટમૅન્ટ બૅન્કિંગ' વિભાગ સંભાળે છે. દલાલીનું કામ શરૂ કર્યું ત્યારે અમે એ વિભાગમાં બીજા સિનિયર વ્યકિત મૂકયા છે.

ભારતમાં ઘણીવાર આઈ.ટી. કંપનીવાળા પણ રિયલ ઍસ્ટેટમાં ઝંપલાવે છે. અરે ભાઈ, બધાંને બધું કામ થોડું આવડે ? હા, હું ફાઈનાન્સનો માણસ હોઉં તો મૂડીરોકાણને સંલગ્ન સલાહ આપી શકું. હૉસ્પિટલ થોડી ચલાવી શકું ?

જેમ જેમ કંપનીનું વિસ્તરણ થયું તેમ તેમ મેં મારી જવાબદારીઓ ઓછી કરી છે. કંપનીના સિનિયર માણસોને નિર્ણય લેવાની સ્વાયત્તતા આપવી જ પડે. હું ભેદભાવ અને વહાલા-દવલાની ખટપટથી દૂર થઈ ગયો. પાર્ટનર્સ જ બધું સંભાળે છે. કંપનીમાં વિવિધ કામના નિષ્ણાતો હોય તો મારે બધામાં માથું મારવાની શી જરૂર ? એક કુટુંબમાં ઘણાં બાળકો હોય ત્યારે મા-બાપનો પ્રેમ તો બધા માટે સરખો જ હોવો જોઈએ ને ?

મારી પત્નીએ મને ખૂબ મદદ કરી છે. ૨૦૦૦ની સાલમાં અમારે ત્યાં બીજા સંતાનનો જન્મ થયો. વિદ્યાએ એ જ વખતે પોતાની નોકરી છોડવાનું નક્કી કર્યું. તેની નોકરીમાં વારંવાર બહારગામ જવું પડતું. એ ગાળામાં અમારી કંપની વિસ્તરણના તબક્કામાં હતી. મેં વિદ્યાને કહ્યું, "આપણી કંપનીમાં ઍડમિનિસ્ટ્રેશન, ફાઈનાન્સ અને H.R.માં કાબેલ વ્યક્તિની તાતી જરૂર છે. તું મને જ મદદ કરને !"

વિદ્યાએ આ ત્રણેય કામો ખૂબ જ સિફતથી પોતાની પાંખમાં લઈ લીધાં. મારો કેટલોય ભાર તેણે ઉઠાવી લીધો. બાકી તો CEO નો મોટાભાગનો સમય આ બધા રોજિંદાં કામોમાં બગડી જતો હોય છે ! વિદ્યા પાર્ટટાઈમ આવતી, પણ કંપની માટે એટલો સમય પૂરતો હતો.

વિદ્યાએ મને પહેલેથી જ કહ્યું હતું કે, "હું ફક્ત એક-બે વર્ષે જ કંપનીમાં રહીશ. ૨૦૦૩માં મને છૂટી કરજો."

પણ ૨૦૦૩થી તો કંપનીનો વિકાસ રૉકેટગતિએ થવા લાગ્યો. ૨૦૦૩માં સ્ટાફ સંખ્યા ૩૫ થી ૧૦૦ પર પહોંચી, પછી ૨૦૦ પછી ૩૫૦ અને પછી ૬૦૦૦ ઑગસ્ટ ૨૦૦૭માં વિદ્યાએ કંપની માટે કામ કરવાનું બંધ કર્યું છે પરંતુ અમારી સેવાકીય સંસ્થા 'Edelweiss Foundation'ની તે હેડ છે." "વિદ્યા સાથે કામ કરવાનો અનુભવ કેવો લાગ્યો ?"

"પોતાની પત્ની સાથે એક જ કંપનીમાં કામ કરવાની સલાહ હું તો નથી જ આપતો. રોજના ટેન્શનો ઘણીવાર સબંધોની ઉષ્મા ઘટાડી શકે. તમારી કંપનીમાં પત્ની CFO હોય તથા તમે તેના બૉસ હો, ત્યારે વાત વધુ વણસી શકે.

વળી, તમારી પત્ની હોવાને કારણો બીજા કર્મચારીઓ કે ભાગીદારો કરતાં તેને વધુ અધિકાર મળે તે પણ કંપનીના હિતમાં નથી.

ત્રીજું, જાહેરમાં એકમેક સાથે વર્તન શી રીતે કરવું ? મને તો ભારે સંકોચ થાય ! અમે તો એ અંગે ઘરમેળે બેસીને થોડા કાયદા બનાવી દીધા હતા. દા.ત. અમે એકેય દિવસ જોડે જમ્યા નથી. (ઑફિસમાં) વિદ્યા એનો ડબો લઈ જાય અને હું મારો !

જો કે વિદ્યાએ ઑફિસ આવવાનું સ્વીકાર્યું ત્યારે અમે નિર્ણય કર્યો હતો કે, "ઘરમાં ઑફિસના પ્રોબ્લેમ્સની ચર્ચા નહીં કરવી." આ નિર્ણય અમે પાળી શક્યા નથી. કેટલીય વાર ઘેર ટપાટપી થઈ છે.

પતિ-પત્ની એક જ કંપનીમાં સાથે કામ કરી શકે તો સૌથી મોટો ફાયદો એક વિશ્વાસુ સાથીદાર મળ્યાનો થાય છે. કંપનીનાં નાણાં અને કર્મચારીઓનું ધ્યાન રાખનાર એક

'ઘરનું માણસ' સતત તમારી પડખે ઊંચું છે એ અહેસાસ જ કેટલું બળ આપે !

હું ઉદ્યોગસાહસિકતાને ફક્ત નાણાં, મૂડી, પ્લાનિંગ તથા અસ્ક્યામતોના સંદર્ભે નથી મૂલવતો. ઇચ્છાઓ, લાગણી વગેરેનું પણ ઊંચું મૂલ્ય આંકું છું. આપણો પ્લાન અને મહેચ્છા વચ્ચે એક ભેદરેખા દોરી દીધી છે. પરંતુ પ્લાન ટૂંક સમયનો હોય, મહેચ્છા લાંબા ગાળાની હોય. જ્યારે મેં એક કરોડની મૂડી સાથે કંપની શરૂ કરી ત્યારે મારી મહેચ્છા તો 'Edelweiss'ને વૈશ્વિક કંપની 'ગોલ્ડમૅન સેક્' જેવી બનાવવાની જ હતી !

એન્ટરપ્રિન્યોર તરીકે આપણો ટૂંકાગાળામાં ઝડપથી જ બધું હાસિલ કરવાનો પ્રયત્ન કરીએ છીએ. લાંબા ગાળાના ખેલાડી બનવું વધારે અઘરું છે. લંબી

તમે કંપનીના C.E.O. હો, તથા શેરહૉલ્ડર પણ હો તો તમે બૅન્ક કે અન્ય રોકાણકારો તરફથી નાણાં લેવાની ઇચ્છા ન રાખો તે સ્વાભાવિક છે. એમ કરવાથી તમારું શૅરહૉલ્ડિંગ ઘટી જાય. તમે ફક્ત C.E.O. હો તો તમને કંપનીના વિકાસમાં જ રસ હોય. શૅરહૉલ્ડિંગનું જે થવાનું હોય તે થાય !

યોજના અને આકાંક્ષા વચ્ચે એક મોટો તફાવત હોય છે. યોજના ટૂંકા ગાળાની હોય. આકાંક્ષા કે અભિલાષા લાંબા ગાળાની હોય.

રેસ કા ઘોડા ! મેં તો જોયું જ છે, કે રાતોરાત લખપતિ થઈ જવાનાં સ્વપ્ન જોનાર ખૂબ જલ્દી થાકી જાય છે."

"રસેશ, હિંમત ટકાવી રાખવાના ઉપાય બતાવો ને !"

"આશા અમર છે ! સ્વપ્ન જોયું હોય તો પોતાની જાત પર વિશ્વાસ રાખીને મહેનત કરવી પડે. વળી, ધંધામાં જેમજેમ પ્રગતિ થતી જાય, તેમ તમારે અણગમતાં કાર્યો પણ કરવા પડશે. મોટાભાગનો સમય નવાનવા માણસોના ઈન્ટરવ્યૂ લેવામાં, પગારો નક્કી કરવામાં ય જશે. શુક્રવાર થશે ને એકાદ કર્મચારી રાજીનામું લઈને આવશે. તેને ખભે હાથ મૂકીને ઠંડો પાડવો પડશે. આ બધાનો સખત થાક લાગતો હોય છે. પણ શું થાય ?

સાહસિક ઉદ્યોગપતિ તરીકે તમારે રોજેરોજ ઉત્તેજના પમાડે તેવું કામ કરવું હોય છે. એવું વાસ્તવિક જીવનમાં નથી બનતું. ધંધાની શરૂઆત કરો ત્યારે તમારા મનમાં પ્રશ્ન હોય કે 'How' ? હું આ કામ કેવી રીતે કરીશ ? કંપની મોટી થાય એટલે વિવિધ કામ કરનારા હોંશિયાર માણસો આવે પછી તમને થાય 'What' ? હવે હું શું કરીશ ? ધીમેધીમે એ પ્રશ્ન પણ હલ થાય ત્યારે નવો પ્રશ્ન ખડો થાય ! 'WHO' ? હવે આ

કામ કોણ કરશે ? જેમ જેમ તમે કામની વહેંચણી કરતા જાઓ તેમ તેમ મજા ઓછી તો થાય જ.

પરંતુ તમારી મજા ઓછી થાય, તેનો લાભ કંપનીને મળે છે. દાખલા તરીકે ૧૨મી ડિસેમ્બર ૨૦૦૭ને દિવસે અમારી કંપનીનું મુંબઈ શેરબજારમાં લિસ્ટિંગ થયું. અમારો IPO ૧૧૯ ગણે ભરાયો હતો. બજારમાંથી અમે ૭૦૦ કરોડનું ભંડોળ મેળવી શક્યા. ૨૦૦૭માં અમારો ટર્ન ઑવર ૩૭૧.૭૬ કરોડનો હતો જે ૨૦૦૮માં ૧૦૮૮-૮૬ કરોડે પહોંચ્યો છે. માર્ચ ૨૦૦૭માં પૂરા થતા નાણાકીય વર્ષમાં નફો ૧૦૯-૮૯ કરોડ હતો, તે ૨૦૦૮માં ૨૭૩.૨૪ કરોડે પહોંચ્યો છે. (૧૪૯%નો વધારો) ! ખરેખર જબ્બર વિકાસ આને કહેવાય !'

રસેશ, એક પ્રશ્ન પૂછવાની ઇચ્છા રોકી શકતી નથી. જ્યારે જ્યારે શુન્યમાંથી સર્જન કરવાની તથા આવી મહાકાય કંપની ઊભી કરવાની વાત થાય, ત્યારે બધાં માની જ લે છે, કે કંપનીના સ્થાપકોએ કંપનીની ઇમારતના

પાયામાં લોહી રેડ્યું હશે ! ચોવીસ કલાક, ૩૬૫ દિવસ કાળી મજૂરી કરી જ હશે ! કુટુંબને બાજુએ મૂકી દીધું હશે ! તમે શું માનો છો ?"

"જુઓ, ઘણા CEOએ આવી કાળી મજૂરી કર્યા વગર પણ શૂન્યમાંથી સર્જન કર્યું જ છે. કંપની સબળ હોય, સિસ્ટમ્સ સારી હોય તો વિકાસ સાધી શકાય. ખરેખર તો 24 x 7 x 365 કામ કરનાર કાંઇક ભૂલ કરે છે. હા, વર્ષના અમુક મહિના એવા જાય ખરા, કે જ્યારે ખૂબ કામ રહે. લાંબી મિટિંગો ચાલે, ક્લાયન્ટ આવવાના હોય તો રવિવારે ય કામ કરવું પડે. હું ICICI માં નોકરી કરતો ત્યારેય ૧૦-૧૧ કલાક તો રોજ કામ કરવું પડતું ! મુંબઈની લાઈફ જ એવી છે !

હું તો અઠવાડિયામાં ત્રણ દિવસ નિયમિતપણે જિમમાં જઈને કસરત કરું છું. શનિ-રવિમાં અલીબાગના મારા ફાર્મહાઉસમાં નિરાંતની પળો માણું છું, ખૂબ વાંચું છું. શુક્રવારે સાંજે ફિલ્મ જોવા ઊપડી જાઉં છું તથા દર વર્ષે બે વખત રજાઓ ગાળવા ચાલ્યો જાઉં છું."

રસેશની વાતો સાંભળીને મારામાં પણ શક્તિનો સંચાર થયો. હોંશિયારી વાપરીએ તો કામ અને જીવન વચ્ચે સમતુલા સાધી શકાય ખરી ! ચાલો, આપણો બધા પણ આવી આશા રાખીએ !

યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

મોટાભાગના સાહસિકો ધંધો શરૂ કરતાં પહેલાં મૂડીનું મહત્ત્વ સમજતા નથી. ધંધા માટે ખૂબ નાણાંની જરૂર પડે છે. બને તો તમારા બજેટ કરતાં વધારે મૂડીની સગવડ રાખજો. મેં મારી કારકિર્દીમાં ઘણા C.E.O. જોયા છે. સારામાં સારી પ્રોડક્ટ બનાવી શકે, વેચી શકે, સાઇટ સંભાળી શકે, પણ હિસાબકિતાબમાં કાચા હોય તેથી કંપની તકલીફમાં મુકાઈ જાય. ધંધો કરવો હોય તો નાણાકીય બાબતોમાં પાવરધા થવું જ પડે !

બીજું, ભાગીદાર એવો રાખજો કે તમારો સમોવડિયો થવા પ્રયત્ન ન કરે. હા, શરૂઆત એક સ્તરે કરી શકાય, પણ પછી એકે નેતા બનવું જ પડે અને બીજાએ આધિપત્ય સ્વીકારવું જ પડે. નહી તે રોજ હુંસાતુંસી, ઝઘડા અને કંપનીનું સત્યાનાશ વળે ! મારા જ કુટુંબમાં મારા પિતાજી અને કાકાઓ વચ્ચે મે ભાગાદારી અંગેના મનદુ:ખ જોયાં છે. ઘણા દાખલા મોજૂદ છે.

શરૂઆતથી જ એક ભાગીદાર પાસે થોડું વધારે શેર હોલ્ડિંગ હોય તો સારું. હું જ્યારે ‘ઇન્ફોસિસ’ના શ્રી નારાયણ મૂર્તિ પાસે સલાહ લેવા ગયો હતો ત્યારે તેમણે મને આ સોનેરી શિખામણ આપી હતી અને હવે હું પણ બધાંને આ શીખ આપું છું. અને હા, બહુ ભાગીદારો ભેગા ન કરશો. એ સંઘ કાશીએ ન પહોંચે. અમે શરૂઆતમાં પાંચ ભાગીદારો હતા – સારું જ થયું કે ત્રણ મિત્રો કંપનીમાં જોડાયા જ નહી. પાંચ જણનો અહં ટકરાય તો કંપની પાયમાલ થઈ જાય. હું તો બધાંને બે ભાગીદારની જ સલાહ આપું છું... આદર્શ આંકડે ચારનો ગણાય. તેથી વધુ તો નહી જ !

એક વસ્તુ પર ખાસ ભાર મૂકવા ઇચ્છું છું. ટકી રહેજો, ભાંગી ન પડશો. તમારી ધારણા પ્રમાણે કાંઈ જ નહી થાય, ખૂબ તકલીફો વેઠવી પડશે, એ વખતે હિંમત ન હારશો. અમારી કંપનીનું ત્રીજું વર્ષે ભારે યાતનામય હતું, પણ અમે ટકી રહ્યા તો તરી ગયા !

અને છેલ્લે, તમને જો તગડો પગાર, સાઉથ બૉમ્બેમાં ઘર અને સ્ટેટસની જ પડી હોય તો હિન્દુસ્તાન લિવરની નોકરી જ કરજો. ધંધામાં રાતોરાત સામાજિક સ્વીકૃતિ અને મોભો નહી મળે. જો મોભો ગુમાવવાની તૈયારી હોય તો જ ઝંપલાવજો.



આ છેલ્લો જુગાર ખેલી નાંખવા દે !

નિર્મલ જૈન (પી-જી-પી. ૧૯૮૭)

ઇન્ડિયા ઇન્ફોલાઇના

પોતાનો ઇન્ફોર્મેશન સર્વિસિઝનો બિઝનેસ ૧૯૯૯માં બંધ કરીને તેમણે એક મોટે જુગાર ખેલી નાંખ્યો. બધા જ નાણાં ઇન્ટરનેટ દ્વારા ચાલતા ટ્રેડિંગ બિઝનેસમાં રોકી દીધા ! જોકે એ જુગારમાં તેમનાં પાસાં સવળાં પડ્યાં અને આજે 'ઇન્ડિયા ઇન્ફોલાઇન' ભારતનું સૌથી મોટું શેર ટ્રેડિંગ માટેનું પ્લૅટફૉર્મ છે.

કોઈપણ ધંધો શરૂ કરવાના સાહસમાં જોખમનું તત્ત્વ તો હેય જ ! પણ જોખમ કેટલી હદે લેવું જોઈએ ? ૨૦૦૦ની સાલમાં નિર્મલ જૈને પોતાની જાતને આ પ્રશ્ન પૂછ્યો હતો. પોતાની કંપની 'ઇન્ડિયા ઇન્ફોલાઇન'ને બચાવવા માટે તેમણે છેલ્લો જુગાર રમી લેવાનું નક્કી કર્યું.

ગુજરાતના ભયાનક ભૂકંપની ધ્રુજારી હજી શમી ન હતી. એક સાંજની વેળાએ નિર્મલ અને તેમના ભાગીદાર વેંકટ ચર્ચાએ ચડયા હતા. ભલે, ગમે તે થાય ! આપણે આ ધંધો છોડવો નથી. ભૂકંપમાંથી બચી ગયા, તો નાના-મોટા આઘાતની શી વિસાત ? જાન બચી લાખોં પાયે !

અને આજે પરિણામ તો જુઓ ! ભારતભરમાં ઇન્ટરનેટ ટ્રેડિંગ ક્ષેત્રે ઇન્ડિયા ઇન્ફોલાઈના સિક્કા પડે છે. કંપની ફક્ત બચી ગઈ એટલું જ નહી... જબ્બર વિકાસ પણ પામી !

આજે મારે નિર્મલ જૈનનો ઇન્ટરવ્યૂ લેવાનો છે. દિલ્હીના ગુડગાંવ સ્થિત 'નેશનલ સ્ટોક એક્સચેન્જ' બિલ્ડિંગમાં હું પહોંચીને નવાઈ પામી જાઉં છું. અરે ! હું કોઈ ખોટી જગ્યાએ તો નથી પહોંચી ને ? અહી તે ઇન્ડિયા ઇન્ફોલાઈનની એક નહી, અનેક ઑફિસો છે. ત્યાં જ નિર્મલ જૈનના અંગત મદદનીશ હર્ષદ આપ્ટે મને જુએ છે....
'આવો, આવો ! હા, આ ઑફિસ જોઈને કોઈ પણ વ્યકિત જરા મૂંઝાઈ જાય છે. પહેલાં અમારી ઑફિસ ખૂબ નાની જ હતી. ફક્ત એક ઑફિસમાંથી બધું કામ થતું. હવે આ બે વિશાળ ઑફિસો પણ નાની પડે છે. કામ જ એટલું વધી ગયું છે ! શું થાય ?'

એક વાત તો ચોક્કસ છે... કોઈપણ ધંધાની સફળતા માટે સૌથી જરૂરી બાબત એ છે, કે તમે યોગ્ય સમયે યોગ્ય જગ્યાએ તક ઝડપવા હાજર હો ! જોકે હું અત્યારે 'રાઈટ પ્લેસ'માં છું પણ 'રાઈટ ટાઈમે' નથી કેમ કે ફક્ત ૪૫ મિનિટ પછી નિર્મલ કંપનીની 'ઍન્યુઅલ જનરલ મિટિંગ' (AGM) ને સંબોધિત કરવાના છે. તેથી જ નિર્મલને જોતાંની સાથે જ હું સવાલ-જવાબ શરૂ કરી દઉં છું કેમ કે સમયનો સદ્‌ઉપયોગ પણ ધંધો કરવાની એક આવડત જ છે ને ?

આ છેલ્લો જુગાર ખેલી નાંખવા દે !

નિર્મલ જેન (પી-જી-પી. ૧૯૮૯)

ઇન્ડિયા ઇન્ફોલાઇન

નિર્મલ જૈન તદ્દન સીધી-સરળ વ્યક્તિ લાગે છે. તેમના જીવનની વાત તેઓ સાવ ટૂંકમાં રજૂ કરે છે. બધાં જ પાનાં ખુલ્લાં કરીને મારી સાથે વાતે ચડે છે.

“ચાર્ટર્ડ એકાઉન્ટન્સી તથા કૉસ્ટ એકાઉન્ટન્સીનો અભ્યાસ પૂરો કરીને મે IIMAમાંથી ૧૯૮૯માં MBA પતાવ્યું. હું ફાઈનાન્સના વિષયો ભણ્યો હતો તેથી બધાંએ માની લીધું હતું કે હું કોઈ બૅન્કની કે કન્સલ્ટન્સી કંપનીની નોકરી જ સ્વીકારીશ. પણ મેં તે કૅમ્પસ પરથી સીધું જ હિન્દસ્તાન લિવર તરફ પ્રયાણ કર્યું. ૧૯૮૯શી ૧૯૪ સુધીનાં પાંચ વર્ષ મેં ત્યાં નોકરી કરી.

હિન્દુસ્તાન લિવરમાં હું તેલ તથા મગફળી જેવી કૉમોડિટીના વેચાણનું કામકાજ શીખ્યો. એ નોકરીને કારણે મને લે-વેચ (ટ્રેડિંગ)ની ઊંડી સમજ આવી ગઈ. ૧૯૯૧ની વાત છે. ભારતનું અર્થતંત્ર ધીમે ધીમે બારણાં ખોલી રહ્યું હતું. ખાસ કરીને નાણાકીય ક્ષેત્રે. વિદેશી નાણું ભારતમાં આવવા લાગ્યું હતું. મને સ્પષ્ટ દેખાતું હતું કે નાણાકીય ક્ષેત્રે આપણી દેશ થોડા જ સમયમાં હરણફાળ ભરશે.

હું તો C.A. અને C.S. થયેલ હતો. મારો ઝોક પહેલેથી જ નાણાકીય સર્વિસિઝ ક્ષેત્રે હતો. તેથી મેં નોકરી છોડવાનું નક્કી કર્યું ત્યારે જ મનોમન મારો પોતાનો બિઝનેસ શરૂ કરવાના પ્લાન સાથે જ છોડી. નોકરી છોડીને મેં વિદેશી બૅન્ક કે ફૉરેન ઇન્વેસ્ટર સાથે જોડાઈને ગુલામી કરવા કરતાં બે જાણીતા બ્રોકર મોતીલાલ ઑસ્વાલ અને રામદેવ અગ્રવાલ સાથે ભાગીદારીમાં ઇક્વિટી રિસર્ચની કંપની શરૂ કરી. એ કંપનીનું નામ રાખ્યું ‘ઇન્કવાયર’. સમય હતો માર્ચ ૧૯૯૪નો.

ફક્ત દોઢ વર્ષમાં જ મેં ‘પ્રોબિટી રિસર્ચ ઍન્ડ સર્વિસિઝ પ્રા. લિ.’ નામની મારી પોતાની કંપની ચાલુ કરી. ‘પ્રોબિટી’નો અર્થ જાણી છો ? પ્રામાણિકતા, ઇમાનદારી, સ્વાતંત્ર્ય. વળી, તેનો બીજો અર્થ શેરબજારોમાં સ્થાપિત કંપનીઓની કામગીરીનું પૃથક્કરણ, ઇન્વેસ્ટમૅન્ટ એનાલિસિસ એવો પણ થાય છે. અમારી એક પ્રોડક્ટ

(સૉફ્ટવૅર) 'પ્રોબિટી ૨૦૦'એ બજારમાં ધૂમ મચાવી હતી. ભારતની ૨૦૦ શ્રેષ્ઠ કંપનીઓની નાણાકીય કામગીરી આ પ્રોડક્ટ દ્વારા મળતી.

આપણે બધાં જ જાણીએ છીએ કે તેજી હોય કે મંદી, શેરબજારમાં આ ટોપ ૨૦૦ કંપનીઓમાં જ ૯૦% જેટલી લે-વેચ થાય છે. બીજી બધી કંપનીઓનો ફાળો ફક્ત ૧૦% હોય છે. તેથી અમારી પાસે જે માહિતી હતી તેનું બજાર તો તૈયાર જ હતું. ફક્ત શેરબ્રોકરો જ નહી પણ મોટી કંપનીઓ, FIIS (ફૉરેન ઇન્સ્ટિટ્યૂશનલ ઇન્વેસ્ટર્સ) તથા મોટી બૅન્કોને પણ આ ડેટાની જરૂર પડતી. એ ઉપરાંત અમે અમુક ક્ષેત્રોની કંપનીઓના રિપોર્ટ્સ પણ બનાવવાના શરૂ કર્યા. IIMમાંથી જ પાસ થયેલા મારાથી બે મોટા વિદ્યાર્થીઓએ એ ગાળામાં જ 'INFAC' નામની કંપની શરૂ કરી હતી. તેઓ માર્કેટ રિસર્ચ કરતા હતા પરંતુ તેમણે ઑઇલ અને ગૅસ, ફાસ્ટ મુવિંગ ગુડ્ઝ, ઇન્ફોર્મેશન ટૅકનૉલૉજી તથા ફાર્મા ક્ષેત્રની કંપનીઓને રિસર્ચમાંથી બાકાત રાખી હતી. અમે એ જ કંપનીઓને પકડી. અમારા રિપોર્ટ્સ વખણાયા, સ્વીકારાયા.

૧૯૯૫થી ૧૯૯૯ સુધી શેરબજારમાં ખાસ તેજી ન હતી. તેજી હોત તો તો ધંધો ખૂબ જ જામ્યો હોત. જોકે, એક રીતે તેજી ન હતી તે સારું જ હતું. અમે મુશ્કેલીમાં ટકી રહેતા, ઓછા ખર્ચે ધંધો કરતા અને અન્ય ખર્ચા ઓછા રાખતાં શીખ્યા.

૧૯૯૯નું વર્ષ અમારી કંપની માટે 'ટર્નિંગ પોઇન્ટ' કહી શકાય. જોકે આ શબ્દ તો તદ્દન વામણો લાગે. ઇન્ટરનેટનો આપણા દેશમાં પ્રવેશ થયો. ચારે બાજુ ઇન્ટરનેટને લગતા નાના-મોટા ધંધા ફૂટી નીકળ્યા. ડૉટકૉમ- ડૉટકૉમ ચારે બાજુ સંભળાવા લાગ્યું. અમારી કંપનીમાં પણ એ જ વાતો ! એક દિવસ એક જણે એક તુક્કો લડાવ્યો... 'આપણે આ

તમે એમ. એફ. હુસેન જેવા ચિત્રકાર હો, કે ટાઇગર વુડ્ઝ જેવા મહાન ગૉલ્ફના ખેલાડી હો તો તમારે ટીમવર્કમાં પાવરધા થવાની કદાચ જરૂર ન પડે. તમે માત્ર તમારી શક્તિ પર મુસ્તાક રહી શકો. ધંધાનું ય કાંઇક એવું જ છે. તમારે જ નક્કી કરવાનું છે, કે તમારે એક અટૂલા ગૉલ્ફર બનવું છે કે ભારતની ક્રિકેટ ટીમના કૅપ્ટન ?

નાની-મોટી રિસર્ચ વેચીએ છીએ, તેના કરતાં ઇન્ટરનેટ ઉપર આપણી વૅબસાઇટ પર આ બધી જ માહિતી સાવ જ મફત મૂકી દઈએ. જેને જોવી હોય તે જુએ. અત્યારે આપણા ફક્ત ૨૫૦ ગ્રાહકો છે. પણ આમ કરવાથી લાખો ગ્રાહકો થઈ જશે.' અમે તો

એ તુક્કાને અમલમાં મૂકી દીધો. અમારી વૅબસાઇટ પર તમને બધી જ માહિતી મફત મળી શકે. અમારું જૂનું મૉડલ તો સાવ જ પડી ભાંગ્યું.

૧૯૯૯માં અમે એક કરોડના વેચાણ પર દસથી ૨૦ લાખનો નફો કર્યો હતો. અમે આ નવા પ્રકારના બિઝનેસની શરૂઆત તો કરી દીધી, પણ ખર્ચા ક્યાંથી કાઢવા ? વળી, નવું સૉફ્ટવેર પણ લેવું પડે. ટૅક્નૉલૉજી માટે નાણાંનું રોકાણ કરવું પડે. તેથી અમે મિત્રો અને ઍન્જલ ઇન્વેસ્ટરો પાસેથી નાણાં ભેગાં કર્યાં.

આર. વેંકટરામન કંપનીમાં સહસ્થાપક તરીકે જોડાયા. તે IIM (બેંગ્લોર)ના ગ્રૅજ્યુએટ હતા, તથા 'ICICI', 'બાર્કલેઝ તથા 'જી.ઈ. પ્રાઈવેટ ઇક્વિટી' એમ ત્રણ કંપનીઓનો અનુભવ ધરાવતા હતા.

અમારી વૅબસાઇટ ખૂબ જાણીતી થઈ ગઈ. થોડા જ વખતમાં વૅન્ચર કૅપિટલ અમને શોધતા આવ્યા. CDC વૅન્ચર્સ (જે હવે Actis તરીકે જાણીતી છે) અમારી કંપનીમાં ૧ મિલિયન ડૉલર્સનું રોકાણ કર્યું.

આ વખતે જ અમે એક નિર્ણય લીધો. અમે શેરોની લે-વેચની સગવડ કમ્પ્યૂટર દ્વારા આપવાના બિઝનેસમાં પગરણ માંડીશું. ગ્રાહક સીધો જ પોતાના લેપટૉપ કે પી.સી. પરથી શૅરોનું ટ્રેડિંગ કરી શકે, તેવી સગવડ સૉફ્ટવૅર દ્વારા વિકસાવવાનું અમે બીડું ઝડપ્યું. જોકે આવું સૉફ્ટવૅર બનાવતા અમને ત્રણ વર્ષે લાગ્યાં. એ ગાળામાં અમે આ અંગેની ટૅક્નૉલૉજી બહારથી ખરીદી લેવાનું નક્કી કર્યું.

માર્ચ, ૨૦૦૦માં અમે ઇન્ટેલ કૅપિટલ દ્વારા બીજા પાંચ મિલિયન ડૉલરનું ફંડિંગ મેળવ્યું. એ પછી તરત જ શેરબજારોમાં તથા નાસ્કેડમાં ભયંકર મંદી આવી. ડૉટકૉમનો ફુગ્ગો ફૂટી ગયો અને અમારી કંપની પણ ભારે

તકલીફમાં આવી ગઈ.

અમે તો ઇન્વેસ્ટરો દ્વારા મળેલા નાણાંને વિવિધ ધંધામાં રોકી દીધા હતા. કેટલાંય કર્મચારીઓ રાખ્યા હતા અને હવે મૂડીના ય વાંધા હતા ! વૅન્ચર કૅપિટલ પાસે જઈએ તો બધા કહે કે હા, હા, અમે તમને પૈસા આપીશું... પણ કોઈ ગજવામાં હાથ ના નાંખે ! થોડીઘણી મૂડી છેક સોળ મહિના પછી મળી !

મેં અને વેંકટે અમારી પોતાની મૂડીનો છેલ્લો રૂપિયો કંપની બચાવવા માટે વાપરી કાઢ્યો. કટકે-કટકે ત્રણ કરોડ રૂપિયા કંપનીમાં નાખ્યા. ખર્ચા ઘટાડી કાઢ્યા. મોટી ઑફિસ કાઢીને નાની ઑફિસમાં આવી ગયા. ૨૦૦૧થી ૨૦૦૩-૦૪ સુધીનો ગાળો 'વિકાસ'નો ન હતો, ફક્ત 'ટકી રહેવાના પ્રયત્ન'નો હતો.

અમે અમારી પોતાની ટીવી. ચેનલ શરૂ કરવાનો (બિઝનેસ અંગેની) નિર્ણય કર્યો હતો. વળી ઇન્સ્યોરન્સ, પર્સનલ લૉન વગેરે ક્ષેત્રે પ્રવેશવાના હતા. એ બધા જ તુક્કા સમેટી લીધા અને ફક્ત ઇન્વેસ્ટમૅન્ટ ક્ષેત્રે જ ટકી રહ્યા. મ્યુચ્યુઅલ ફંડનું વેચાણ તથા ઇ-બ્રોકિંગ સિવાયના બધા જ ધંધા અમે બંધ કરી દીધા.

અત્યારે આ બોલું છું ત્યારે મને એ દિવસો યાદ આવે છે કેમ કે એ ગાળામાં માણસો ટકાવી રાખવા ખૂબ જ અઘરા હતા. કોઈને ય ડૉટકૉમ સાથે દૂરનો ય સંબંધ હોય તેવી કંપનીમાં કામ જ નહોતું કરવું ! અમારી પાસે ફક્ત ત્રણ જ મહિના ચાલે તેટલા રૂપિયા બચ્યા હતા. સપ્લાયર્સને નાણાં ચૂકવવામાં મહિનાઓ લાગતા, પગારો કરવામાં ય મુશ્કેલી પડતી ! મને ખૂબ જ તણાવ રહેતો.

ઑક્ટોબર ૨૦૦૧માં અમે બીજા ૧.૨ મિલિયન (૬ કરોડ)નું ભંડોળ અમારા હાલના રોકાણકારો પાસે જ મેળવી શક્યા. રકમ ખાસ મોટી ન હતી, પણ ટકી રહેવા માટે પૂરતી હતી.

અમે તો ખૂબ ઉતાવળમાં હતા. અમે ADR (અમેરિકન ડિપોઝિટરી રિસિપ્ટ) ઇશ્યૂ માટે પણ ફાઈલ કરી દીધું હતું. એ દ્વારા અમારે ૫૦થી

૬૦ મિલિયન ડૉલરની મૂડી એકઠી કરવાનો વિચાર હતો. અમારા બૅન્કરો અને બ્રોકરોએ પણ અમને વચન આપ્યું હતું કે, '૫૦-૬૦ મિલિયન ડૉલર વિદેશોમાંથી ભેગા કરવા એ તો તમારા જેવી કંપની માટે રમત વાત છે. ચપટીમાં થઈ જશે.' અમે પણ મનોમન હવાઈકિલ્લા બાંધવા લાગ્યા કે ૫૦-૬૦ મિલિયન નહી, તો ૧૫-૨૦ મિલિયન ADR ઈશ્યૂમાંથી ભેગા થઈ જ જશે.

પણ આ ઇન્વેસ્ટમૅન્ટ બૅન્કરો અને વૅન્ચર કૅપિટાલિસ્ટો જેટલી લુચ્ચી પ્રજા કોઈ નથી ! તમારે માથે સૂરજ તપતો હેય ત્યારે તે લોકો બે છત્રી લઈને ઊભા રહે અને જેવો વરસાદ પડવાનો શરૂ થાય એટલે બંને છત્રી ખસેડી લે ! તમારી કંપની જોરમાં હોય ત્યારે જ નજીક ફરકે. આ લોકો ફક્ત ઊગતા સૂર્યને જ પૂજે છે. એમના નાણાં ફટાફટ વધે તો જ તેઓ તમારી કંપનીમાં નાણાં રોકે. વળી 'વર મરો, કન્યા મરો, ગીરનું તરભાણું ભરો' — એ ન્યાયે જ એ લોકો તમારી કંપનીમાં નાણાં રોકે. તમે કમાઓ કે નહી, તેમનાં ખિસ્સાં ભરાવા જોઈએ. બિચારો સાહસિક ઉદ્‌યોગપતિ તો સાબુ ચોળીને શાવર નીચે ઊભો હોય, ને એકાએક પાણી જ જતું રહે – એવા હાલ આ વૅન્ચરવાળા આપણા કરી કાઢે છે.

હા, તો અમારી હાલત પણ એવી જ હતી. અમે સાબુ ચોળીને ઊભા હતા. પાણી ક્યારે આવશે તેની કોઈ ખાતરી નહી. મંદીનું એવું જ હોય છે ! રાહ જોઈ જોઈને તમે થાકી

જાઓ ! ક્યારેય તેજીનું ચક્ર શરૂ થશે, તેનો અણસાર જ ન આવે ! રોજ તમને એમ લાગે કે 'કાલથી બધું ઠીકઠાક થઈ જશે' ને પાછું એનું એ !

અમારે માટે એ સૂર્ય ૨૦૦૩માં ઊગ્યો. શેરબજારમાં તેજીના અણસાર દેખાવા લાગ્યા. વિદેશી નાણું આવ્યું અને અમારું ટ્રેડિંગ પ્લૅટફૉર્મ પણ વ્યવસ્થિત કામ કરવા લાગ્યું. ૨૦૦૩-૦૪માં અમારી કંપનીએ પહેલવહેલી વાર નફો કર્યો. ૭.૫. કરોડનો ! બીજે જ વર્ષે અઢી ગણી નફો થયો. (લેખિકાની નોંધ : આ ઇન્ટરવ્યૂ લેવાઈ રહ્યો હતો ત્યારે ઑક્ટોબર, ૨૦૦૭માં ઇન્ડિયા ઇન્ફોલાઈનનો ટર્નઑવર ૪૦૦ કરોડનો હતો. મે, ૨૦૦૮માં આ પુસ્તક છપાવા જઈ રહ્યું હતું ત્યારે ઇન્ડિયા ઇન્ફો.નો ટર્નઑવર ૧૦૨૩.૫૯ કરોડ હતો, જે ગયા વર્ષે કરતાં ૨.૪૦ ગણી વધારે હતો તથા નફો ૧૫૯.૮૮ કરોડનો હતો.)

ખરેખર, ઇન્ટરનેટ પર આધારિત એક નાની કંપનીના પ્રમાણમાં આ આંકડા આશ્ચર્યજનક છે. હું નિર્મલને પૂછું છું, ''તકલીફના સમયમાં ટકી રહેવાનું બળ ક્યાંથી મળ્યું ?''

''આશા રાખવી પડે, વિશ્વાસ અને 'લગે રહો'નો અભિગમ જોઈએ. વળી, અમારી કંપનીમાં ૮-૧૦ એવા માણસો છે, કે જે મુશ્કેલીના સમયમાં પણ સાથ છોડીને ન ગયા. ડૂબતા વહાણમાંથી કૂદકો મારવો સહેલો છે, પણ બધાને છેલ્લે સુધી સાથ આપીને વહાણને કિનારે પહોંચાડવું ખૂબ અઘરું કામ છે. આજેય એ ૮-૧૦ કર્મચારીઓ મારી સાથે જ છે. એ બધા મારા બિઝનેસરૂપી મહેલના થાંભલા છે. માણસ ગમે તેટલો હોંશિયાર હોય, એકલો કાંઈ ન કરી શકે. અમુક કર્મચારીઓ અમને છોડીને ગયા છે, પણ ઘણા બધા ટકી રહ્યા છે.''

''પગાર વગર તથા ભવિષ્યની ચિંતા સાથે એ બધાં ટકી શી રીતે રહ્યા, નિર્મલ ?''

''ધંધાની બાબતમાં મારા નામની જેમ હું પણ નિર્મળ છું, તદ્દન પારદર્શક. બધા જ કર્મચારીઓ જાણતા, કે મારા અને વેંકટના પૈસા પણ અમે કંપનીમાં જ રોક્યા હતા. તેથી કંપની તરફની મારી જવાબદારી અંગે તેમના મનમાં ક્યારેય શંકા ન હતી. બીજું, હું કંપનીના સ્ટાફ સાથે વારંવાર વિચારોની આપ-લે કરતો. હું એમને સમજાવતો કે, 'જુઓ, હું તો ચાર્ટર્ડ એકાઉન્ટન્ટ છું, એમ.બી.એ. છું. હું આ કંપની છોડીને બહાર જઈશ તો એક દિવસે ય ભૂખ્યો નહી રહું. મને તરત જ નોકરી મળી જશે પણ આ ધંધો ચાલવાનો છે. ચોક્કસ ચાલશે. તમે ૧૦૦% ખાતરી રાખજો. ઇન્ટરનેટ આગળ વધવા માટે જ ભારતમાં આવ્યું છે. લોકો સાડી, દાગીના, કબાટ કે ટી.વી. ઇન્ટરનેટ પર નહી ખરીદે કેમ કે તેમાં તો અડકીને જોવું પડે, રંગ-ડિઝાઇન, મૉડલ જોવાં પડે ! પણ

રૂપિયાનો એક જ રંગ હોય છે. શેરોનો વહીવટ કાગળિયાં પરથી ડિમેટ પર આવતાં હવે વધારે વખત નહીં લાગે. ફાયનાન્શિયલ બિઝનેસ કેન બી બૅસ્ટ ડન ઑન ધ નેટ ! બૅન્કોની લેવડદેવડ ઇન્ટરનેટ દ્વારા કરવામાં શી વાંધો ? બસ, ગ્રાહકને જેટલી વધારે સગવડ આપીશું તેટલો નફો વધશે.

અમેરિકામાં Etrade નામની કંપનીની સફળતા મેં જોઈ હતી. આ વાત સામાન્ય બુદ્ધિ ધરાવનારને સમજાય તેવી હતી. મેં બધા કર્મચારીઓને

સમજાવ્યું કે, જો આપણે આ પળે ટકી નહીં જઈએ તો એક મોટી તક ગુમાવવાનો રંજ હંમેશ માટે રહી જશે. તેથી છેલ્લા ટીપાં સુધી જેમ યોદ્ધો લડી લે, તેમ અમે પણ છેલ્લા રૂપિયા સુધી મહેનત ચાલુ રાખી.

બસ, મારી તો આ જ વાત છે. કંપનીઓ તો ઘણા લેકો શરૂ કરે છે પણ કંપનીને ટકાવી રાખવા ઉત્સાહ અને હિંમત જોઈએ છે. ૧૯૯૯માં અમારી સ્ટાફ સંખ્યા ૧૫ની હતી જે આજે ૧,૫૦૦ છે.

એક બાબતનું મેં પહેલેથી જ દયાન રાખ્યું હતું કે કન્સલ્ટિંગ અને રિસર્ચનો ધંધો વ્યક્તિ પર આધારિત હોય છે. હવે જો મારી કંપનીના બધા જ ગ્રાહકો મારી સલાહ લેવા આવે, તો હું ઝાઝા ગ્રાહકો ન ઊભા કરી શકું. કંપની નાની જ રહે. તેથી જ એવી ટૅક્નૉલૉજી વિકસાવવી પડે કે જ્યાં દરેક ગ્રાહકને એકસરખી સુવિધા મળે અને તેમને મારી સલાહની જરૂર ન પડે. આ એક જોખમ તો હતું જ, પણ જોખમ લે તેને જ ઉદ્યોગ સાહસિક કહેવાય ને ? જોખમ લેવાની હિંમત રાખે તેને જ સફળતા મળે.

હા, અમારા ધંધામાં હરીફાઈનું તત્ત્વ તો છે જ. ICICI BANK, HDFC BANK તથા ઘણા વિદેશીઓ પણ આ ધંધામાં તક જોઈને તીડનાં ધાડાંની જેમ ઊતરી પડ્યા છે પણ અમે ટૅક્નૉલૉજી અને રિસર્ચને કારણે ટકી રહ્યા છીએ. અમારો યુ.એસ.પી. છે. ક્વૉલિટી રિસર્ચ અને ઍડવાઈઝ – અમે અમારી સર્વિસમાં ખૂબ ઝડપી છીએ. અમારું સૉફ્ટવૅર વાપરવું ખૂબ જ સરળ છે. વિદેશમાં જેમ બ્લુમબર્ગ છે, તેમ અમારા સાધનમાં પણ તમને શેરના તાજા ભાવ, ચાર્ટ્સ, માહિતી, કંપનીના રિઝલ્ટ બધું જ ફટાફટ મળી જાય છે. તમે એક વાર India Infolineની વૅબસાઇટ જુઓ, તો તમને તે રોજ જોવાની આદત પડી જાય. નશો ચડે !

આ કંપનીને હું એક કુટુંબ જ માનું છું. ૫૦નો સ્ટાફ હતો ત્યારે પણ અમે એ ભાવનાથી કામ કરતા અને આજે ૧,૫૦૦નો સ્ટાફ છે ત્યારે પણ એ જ ભાવના પ્રવર્તે છે. તમે અમારી કંપનીના બ્રાન્ચ મૅનેજર્સને કે રિલેશનશીપ મૅનેજર્સને મળો તો તમને તરત જ

ખ્યાલ આવશે કે હું ખોટું નથી બોલતો. તે લોકો પણ સામે એવી જ સર્વિસ આપે છે. અમારા હરીફો કરતાં ઘણી વધુ સારી !

હું તો આ ક્ષેત્રમાં આવી રહેલી મોટી મોટી કંપનીઓથી ક્યારેય ગભરાતો નથી. હાથી કરતાં ઉંદર હંમેશા વધારે ચકોર અને ઝડપી હોય છે, ખરું ને ? કંપનીના વિકાસના વિવિધ તબક્કે દરેક પાસા પર નજર રાખવી પડે છે. શરૂઆતમાં ૧૦થી ૧૫નો સ્ટાફ હોય, પછી ૫૦થી ૧૦૦નો થાય, પછી હજારોએ સંખ્યા પહોંચે. તેથી ધંધાની પરિભાષા તો બદલાય. તમારા જ બિઝનેસ તરફ જોવાની દૃષ્ટિ તમારે બદલવી પડે. એ ન કરે તો કંપની આગળ ન વધે.

મેં હિન્દુસ્તાન લિવરમાં જે પાંચ વર્ષે ગાળ્યાં, તે અનુભવની દૃષ્ટિએ મારે માટે અમૂલ્ય હતાં. ત્યાંની સિસ્ટમ્સ, પ્રોસેસિઝ... મારા બાપુજી પણ પોતાનો નાનકડી વેપાર કરતા હતા. સતત દુકાને બેસી રહે. હું હિન્દુસ્તાન લિવરમાં કામ કરતો થયો ત્યારે મને ખ્યાલ આવ્યો, કે આ કંપનીના બૉસ તો લંડનમાં બેઠા છે. તોય બધા કર્મચારીઓ રાતના દસ-દસ વાગ્યા સુધી કામ કરે છે. તો અમારા બધાનું ધ્યાન કોણ રાખે છે ? અમને સતત પ્રેરણા કોણ આપે છે ? એ અનુભવે મને શીખવ્યું કે કંપનીમાં કાયદા જ એવા હોવા જોઈએ કે બધાંએ રાતદિવસ કામ કરવું જ પડે. વેચાણનાં ટાર્ગેટ, ગ્રાહકનો સંતોષ, એ બધી જ અગત્યની બાબતો છે.

ધંધાનું જોખમ ઉઠાવ્યા પછી મહેનત તો કરવી જ રહી. નસીબનો થોડો સાથ મળી જાય અને સમય સહકાર આપે તો પાસા પોબાર ! બધાંને માટે ચારેય પરિબળો સવળા ન ય પડે ! તમે ગમે તેટલા હોંશિયાર હો, સફળતાની કોઈ ગેરંટી નથી હોતી. અમેરિકામાં Ames અને Walmart બંને કંપની લગભગ એક સાથે જ શરૂ થઈ હતી. Ames વિશે આજે કોઈ જાણતું ય નથી, ને વૉલમાર્ટ ફૉર્ચ્યુન ૫૦૦ના લિસ્ટમાં હંમેશ પ્રથમ હરોળમાં હોય છે.

ઉદ્યોગ સાહસિકતા એ મંઝિલ નથી, પ્રવાસ છે. સફળતા મળે, તો મંઝિલ મળી ગણાય, પણ ન મળે તો પ્રવાસનો આનંદ કમ નથી.

અહી જોખમ તો છે જ. ધંધો એક જુગાર જ છે. ધંધો એક એવી રમત છે કે તમે સારામાં સારા ખેલાડી હો, તો પણ શૂન્ય પર આઉટ થઈ જવાની શક્યતા રહે છે.

છેલ્લાં ત્રણ વર્ષમાં અમને ખૂબ સફળતા મળી છે. પબ્લિકમાં અમારી કંપનીની ચોક્કસ ઇમેજ બંધાઈ છે, માર્કેટ કૅપિટલાઈઝેશન વધુ છે, શેરબજારમાં લિસ્ટિંગ પણ થયું...

મને ઘણી સંતોષ છે. એ સંતોષ ફક્ત પૈસાથી નથી મળતો. કાંઈક જુદું કર્યાનો સંતોષ છે. હજારો માણસોને નોકરી આપવાનો તથા કાંઈક સારું કર્યાનો આ સંતોષ છે." નિર્મલ કંપનીની AGM માટે દોડીને જાય છે અને હું વિચારતી થાઉં છું.

ઇન્ડિયા ઇન્ફોલાઈનની જાહેરખબર તો તમે સાંભળી જ હશે. "IT IS ALL ABOUT MONEY, HONEY…" જોકે, નિર્મલને પોતાને પૈસા સાથે લગાવ નથી, કાંઇક નવો ધંધો કરવાનો સંતોષ એમના શબ્દેશબ્દમાંથી નીતરે છે.

યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

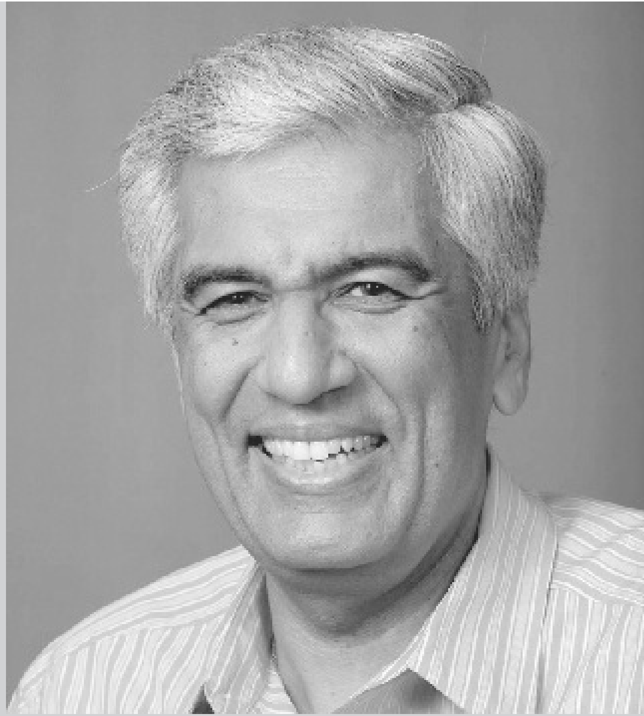
એક સરસ ટીમ બનાવજો. કામની વહેંચણી અને સોંપણી કરતાં શીખજો. તમારા કર્મચારીઓને સત્તા આપજો... તમે જે કામ પાંચછ વર્ષથી કરતા હો એ કામ નવો કર્મચારી કદાચ તમારા જેટલું સારું ન કરતો હોય તોય તેને તાલીમ આપીને તૈયાર કરજો, તક આપજો, ભૂલ થાય તો માફી પણ બક્ષજો. જોકે બધો ભાર તેના માથે ન નાખતા. સમતુલા જાળવજો.

ઉદ્યોગ સાહસિકતા એ મોટું જોખમ છે. જોખમ લેવાનો તમારો સ્વભાવ હોય તો જ ધંધો શરૂ કરજો. નિષ્ફળતા માટે તૈયાર રહેજો. નિષ્ફળતા સહન કરવાની તૈયારી ન હોય તો આ સાહસમાં પડતા જ નહીં. ૨૦૦૩માં તો અમે બધું જ ગુમાવવાની સંપૂર્ણ તૈયારી રાખી હતી. જોકે એ વખતે ય અમે વાતો તો એવી જ કરતા કે 'આ ધંધો બંધ થઈ જશે તો કાંઈ નવું કરીશું.'

તમારા ગમતા લોકોની ટીમ ક્યારેય ન બનાવશો. કંપની માટે કામ કરે તેવા હોંશિયાર કર્મચારીઓની ટીમ બનાવજો. તમારા મિત્રોને દૂર રાખજો. અનેક કિસ્સામાં મેં જોયું છે કે તમારા મિત્ર ભાગીદાર બને તો મૈત્રીને કારણે તમે તેને કામ અંગે રોકી નથી શકતા. ધંધામાં લાગણીશીલતાને વચ્ચે ન લાવશો.

પોતાનો બિઝનૅસ શરૂ કરો તે પહેલાં ત્રણથી પાંચ વર્ષ મધ્યમ કે મોટી સાઈઝની કંપનીમાં કામ કરવાનો અનુભવ જરૂર લેજો.

ભાગીદાર ગમે તેટલા હોય, નેતા તો એક જ હોવો જોઈએ. ધંધામાં ત્રણથી ચાર જણ સમાન સ્થાને હોય, તો બધા જ નિર્ણયો ચારેયની સંમતિથી જ લેવાય. કોઈ પણ ધંધાની પડતીની આ પહેલી નિશાની છે. દેશ હોય, સૈન્ય હોય કે કંપની હોય, નેતા ફક્ત એક અને માત્ર એક જ હોવો જોઈએ.



જાગ્યા ત્યારથી સવાર

વિક્રમ તલવાર (પી.જી.પી. ૧૯૭૦)

EXL Service

IIMAમાંથી પાસ થઈને લગભગ ૨૬ વર્ષ સુધી બૅન્ક ઑફ અમેરિકામાં નોકરી કર્યા બાદ વિક્રમ રિટાયર થઈને બાકીનું જીવન નિરાંતે ગૉલ્ફ રમવામાં વિતાવી શક્યા હોત, પણ તેમણે તો એ ઉંમરે નવી કંપની શરૂ કરવાનું જોખમ લીધું. 'EXL સર્વિસિઝ' આજે વિશ્વભરમાં B.P.O. ક્ષેત્રે જાણીતું નામ છે અને ભારતની સૌથી મોટી B.P.O. કંપની છે.

પોતાનો ધંધો શરૂ કરવાનો શ્રેષ્ઠ સમય કયો ? કોલેજમાંથી નીકળીને તરત જ કે થોડાં વર્ષના અનુભવ બાદ ? અત્યંત સફળ કહી શકાય તેવી લાંબી કારકિર્દી છોડીને પોતાનો બિઝનૅસ ચાલુ કરવાનું સાહસ કોઈ કરે ?

મારા આવા જ પ્રશ્નોના ઉત્તર મેળવવા માટે હું વિક્રમ તલવારને મળી. વિક્રમે બૅન્ક ઑફ અમેરિકામાં લગભગ છવ્વીસ વર્ષ ઊંચા હોદ્દે નોકરી કર્યા બાદ 'EXL Services' નામની બી.પી.ઓ. કંપની ચાલુ કરી છે. આવા તગડા પગારવાળી નોકરી છવ્વીસ વર્ષ સુધી કર્યા પછી કોઈપણ વ્યક્તિ 'પરફેક્ટ કૉર્પોરેટ સિટીઝન' બની જાય. બહુ બહુ તો પોતાની સલાહકાર (કન્સલ્ટિંગ) કંપની ખોલીને દિવસમાં બે-ત્રણ કલાક આરામથી કામ કરે અને બાકીના સમયમાં ગૉલ્ફ રમે ! ખરું ને ? પરંતુ, વિક્રમે જોખમ લેવાનું નક્કી કર્યું. એ ઉંમરે પોતાની કંપની શરૂ કરવાનું જોખમ !

વિક્રમે બી.પી.ઓ. કંપની ચાલુ કરી છે. એ રીતે જોતાં એ નવા જમાનાના વ્યવસાયમાં છે. પરંતુ આચારવિચાર, સ્ટાઈલ - બધી જ રીતે તે જૂના જમાનાના માણસ જણાય છે. નખશીખ સજ્જન, પરફૅક્ટલી ડ્રેસ્ડ અને અંગ્રેજી ભાષા પર ફાંકડું પ્રભુત્વ ! આજકાલ આવું સચોટ અને શુદ્ધ અંગ્રેજી સાંભળવા ય નથી મળતું. વિક્રમ ખાસ્સા અતડા પણ છે. ઇંગ્લિશમૅન જેવા જ !

નોઈડા સ્થિત 'EXL સર્વિસિઝ'ના કૅમ્પસમાં પ્રવેશવાનો અનુભવ પણ મારે માટે યાદગાર હતો. તમારી પાસે જે કોઈ ચીજવસ્તુ હોય, તે સિક્યુરિટીની સામે ડિક્લેર કરવાની. કૅમેરા, મોબાઈલ, લૅપટૉપ, વૉઈસ રેકોર્ડર... બધું જ. પછીથી મૅટલ ડિટેક્ટરમાંથી પસાર થવાનું અને છેલ્લે ગાર્ડ તમને વિવિધ રંગના નાના-નાના બૉલમાંથી એક બૉલ ઉપાડવાનું કહે.

'એક ઉઠા લો.'

મારી જેમ તમે પણ લાલ બૉલ ઉઠાવી લો, તો તમારી તપાસ ફરી એક વાર થાય. કૅબિનમાં ! શરીર પર હાથ ફેરવીને !

બધું પતાવીને છેલ્લે હું અંદર દાખલ થઈ. મને બૉર્ડરૂમમાં લગભગ પિસ્તાલીસ મિનિટ રાહ જોવડાવ્યા બાદ વિક્રમ રૂમમાં પ્રવેશ્યા... અને આ મુલાકાત શરૂ થઈ...

જાગ્યા ત્યારથી સવાર

વિક્રમ તલવાર (પી.જી.પી. ૧૯૭૦)

EXL Service

શાળાકીય અભ્યાસ લખનૌની 'લા માર્ટિનિયર કૉલેજ' નામની પ્રતિષ્ઠિત શાળામાંથી પૂરો કર્યા બાદ વિક્રમ દિલ્હીની સેન્ટ સ્ટિફન કૉલેજમાંથી સ્નાતક થયા. કોઈપણ જાતના નોકરી-ધંધાના અનુભવ વગર જ વિક્રમે ૧૯૬૮માં ફક્ત વીસ વર્ષની ઉંમરે IIMAમાં પ્રવેશ મેળવ્યો.

'એ જમાનામાં અનુભવ લેવાની ખાસ કોઈને જરૂર જ નહોતી લાગતી. આજે તો હું પોતે જ માનું છું કે MBA કરતાં પહેલાં નોકરી-ધંધાનો અનુભવ લેવો જોઈએ. એ વખતે આપણા દેશમાં MBAનું નામ જ કોઈએ સાંભળ્યું ન હતું. હું ૧૯૬૮ની વાત કરું છું...

મારા પિતાજી સિવિલ સર્વિસિઝમાં અને માતા ગવર્નમૅન્ટ સર્વિસમાં હતાં. બંને એ પહેલાં આર્મીમાં સર્વિસ કરી ચૂક્યાં હતાં. મારા કુટુંબીજનોમાંથી કોઈએ ય પોતાનો ધંધો કરવાનું સાહસ કર્યું ન હતું. અમારા મોટા ભાગના કુટુંબીજનો સૈન્યમાં, સરકારી નોકરીઓમાં કે સિવિલ સર્વિસિઝ ક્ષેત્રે (નોકરીમાં) હતા.'

"તો વિક્રમ, આપે એ રાહ પસંદ ન કર્યો ?" મેં પૂછ્યું.

"મારે કાંઈક જુદું... ઍક્સાઈટિંગ કરવું હતું. મારા પિતાજીએ તો મારી ઇચ્છાનો ખૂબ વિરોધ કર્યો હતો."

હું મનોમન વિચારતી હતી... દુનિયાના કયા પિતાને પોતાના દીકરાના નિર્ણયો સામે વાંધો નથી હોતો ? ભાગ્યે જ કોઈ પિતા પોતાના પુત્રના કારકિર્દી અંગેના નિર્ણયથી રાજી હોય છે. આજે ગવર્નમૅન્ટ સર્વિસ કરતાં આવી ઊંચી કૉર્પોરેટ નોકરીની ઘણી વધારે કિંમત છે. એટલે જ, કોઈપણ પિતાએ એવું માનવાની ભૂલ ન કરવી, કે પોતે જ સંપૂર્ણ સાચા છે.

IIMAમાંથી જ વિક્રમને બૅન્ક ઑફ અમેરિકામાં નોકરી મળી ગઈ. તરત જ યુ.એસ.એ. જવાનું થયું.

“મને યુ.એસ.એ. જવાની વાતથી જ ભારે રોમાંચ થઈ ગયો હતો. મેં ‘બૅન્ક ઑફ અમેરિકા’માં છવ્વીસ વર્ષ નોકરી કરી, નવ દેશોમાં રહ્યો અને ખરેખર મેં એ નોકરી સંપૂર્ણપણે માણી છે. હું ‘ક્લાસિક કૉર્પોરેટ સિટીઝન’ બની ગયો. આજે અહીં તો કાલે ત્યાં... બૉર્ડ મિટિંગ્ઝ, પ્રવાસો અને વધુ મિટિંગો...

૧૯૯૬માં મેં બૅન્ક ઑફ અમેરિકાની સુખસગવડભરી નોકરી છોડી. છ મહિના તદ્દન આરામ કર્યો. ધીમે ધીમે મને આરામનો ય થાક લાગવા લાગ્યો. અડતાલીસ વર્ષ એ કાંઈ રિટાયર થવાની ઉંમર ન હતી. જોકે, ફરીથી કૉર્પોરેટ જગતમાં દાખલ થવાની મારી બિલકુલ ઇચ્છા ન હતી.

ઇચ્છા હોવી એ એક બાબત છે અને એ પરિપૂર્ણ થવી એ બીજી ! ઇચ્છા ન હોવા છતાં ય હું ફરી કૉર્પોરેટ વર્લ્ડમાં જ દાખલ થઈ ગયો. ન્યૂયોર્ક ખાતે અર્ન્સ્ટ ઍન્ડ યંગમાં મેં દોઢ વર્ષ કામ કર્યું. E & Yને ભારતમાં ટૅક્નૉલૉજી પ્રૅક્ટિસ શરૂ કરવી હતી, તથા આઉટસોર્સિંગના ક્ષેત્રે પણ પ્રવેશ કરવો હતો. જોકે થોડા જ વખતમાં તેમણે એ યોજના પડતી મૂકી. પરંતુ મેં ભારતના લોકોની આવડત ને ભારતનો વસ્તીવિસ્ફોટ જોઈને, મારા બળ પર જ બી.પી.ઓ. કંપની શરૂ કરવાનો નિર્ણય કર્યો.

એ વખતે મારી ઉંમર હતી. ૫૧ ! વનપ્રવેશ ! મોટા ભાગના લોકો નિવૃત્તિનો પંથ પકડે. એટલિસ્ટ, નવું સાહસ કરવાનો તો સ્વપ્નને ય વિચાર ન કરે. બહુ બહુ તો કન્સલ્ટન્ટ બનીને સલાહ આપવાની ઑફિસ કરીને બેસે. આ ધંધો શરૂ કરવામાં કેટકેટલી તકલીફો પડશે તેનો મને ય ખ્યાલ ન હતો. એ સમયમાં ભારતમાં બીજી કોઈ B.P.O. (બિઝનૅસ પ્રોસેસ આઉટસોર્સિંગ) કંપની પણ ન હતી. ૧૯૯૯માં ભારતે ટૅક્નૉલૉજીકલ ક્ષેત્રે પણ એટલી પ્રગતિ નહોતી કરી.

એ વખતે Y2K નું તૂત કોઈએ ચલાવેલું, એટલે ટૅક્નૉલૉજી કંપનીઓને ઘી-કેળાં થઈ ગયેલાં. છતાંય એવી કોઈ મોટી કંપનીઓ તો દૃષ્ટિગોચર થતી જ ન હતી. બૅન્કોના નાણાં મળવાની કોઈ શક્યતા ન હતી અને મારી એ ઉંમરે મારે એ બધી જફા કરવાની જરૂરેય શી હતી ?

મને ઘણી વાર વિચાર આવતો.... પૈસા તો મેં પુષ્કળ બનાવી લીધા છે. આઠ-દસ કંપનીઓના બૉર્ડ પર ડાયરેક્ટર તરીકે સુખેથી ગોઠવાઈને રોજ બપોરે શાંતિથી મારી પ્રિય રમત ગૉલ્ફ રમવા જાઉં તો શું ખોટું ? પણ મારો સ્વભાવ મને પગ વાળીને બેસવા દેતો ન હતો. હું ક્રિએટિવ માણસ છું. મને નવું નવું બનાવવું ખૂબ ગમે. તમને એક ખાનગી વાત કહું? મને રસોઈ બનાવવાનો ય ખૂબ શોખ છે. નવી નવી વાનગીઓ ટ્રાય કર્યા જ કરું ! હા, તો અત્યાર સુધી મેં જે કૉર્પોરેટ ક્ષેત્રની નોકરીઓ કરી હતી

તેમાં સર્જકતાનો આનંદ મને ક્યારેય મળ્યો ન હતો. બધું રોજિંદું કામ બધાં કરતા હોય તેમ જ કર્યો જવાનું !

કામ કરવામાં મને આનંદ મળે છે. હું ક્રિએટિવ આદમી છું. મને રસોઈ બનાવવાનો ય ખૂબ શોખ છે. અત્યાર સુધીમાં મેં જે કૉર્પોરેટ ક્ષેત્રની નોકરીઓ કરી હતી તેમાં સર્જકતાનો આનંદ મને ક્યારેય નહોતો મળ્યો. ખૂબ જ રોજિંદું, બૉરિંગ, એકધાર્યું કામ મેં વર્ષો સુધી કર્યે રાખ્યું હતું.

આ ઉપરાંત, મારી પોતાની કંપની આ ઉંમરે ઊભી કરવી એ મારે માટે એક ચેલેનજ હતી ! શું હું ટકી શકીશ? એશોઆરામની જે જિંદગીથી હું ટેવાઈ ગયો હતો, તેના વગર રહી શકીશ ? હું આ પડકારોનો સામનો કરી શકીશ ?

આજે તો EXL ૭૨૦ કરોડનું ટર્નઑવર ધરાવતી કંપની છે. (૨૦૦૭માં) ભારતમાં ઘેર ઘેર લોકો જાણે છે કે બી.પી.ઓ. એટલે શું ? ૧૯૯૯માં ભાગ્યે જ કોઈ આ પ્રકારના બિઝનૅસને જાણતા. ૨૦૦૭માં અમે ૧૭૯.૯ મિલિયન ડૉલરનું બિલિંગ કર્યું છે. જે આગલા વર્ષ કરતાં ૪૭.૭% વધારે છે.

“વિક્રમ, આપને સ્વપ્નને ય ખાલ હતો કે આ કંપની આટલા જ વખતમાં બીજમાંથી વટવૃક્ષ સમાન થઈ જશે ?” મેં પૂછ્યું.

‘અરે, જરાય નહી ! હા, તક હતી, પણ આટલી મોટી હતી તેનો મને કોઈ અણસાર ન હતો. આ ધંધામાં મૂડીની પણ ખૂબ જરૂર પડે. શરૂઆતમાં જ ઘણાં સાધનો, કમ્પ્યૂટર્સ, સારી ઑફિસ, વાહનો વગેરે લેવાં પડે. મેં બિઝનૅસ પ્લાન તો બનાવ્યો, પણ ક્યાંયથી નાણાં મળતાં ન હતાં.

છેવટે G.E. કૅપિટલના ભૂતપૂર્વ ચૅરમૅન ગૅરી વૅન્ડર મારી મદદે આવ્યા. મારે તેમની સાથે અંગત સંબંધ હતો. પરંતુ સાચી વાત તો એ હતી કે આ ધંધો સફળ થવાની જબ્બર તક છે તેનો તેમને આછોપાતળો ખ્યાલ હતો જ.

EXLની શરૂઆત ત્રણ ભાગીદારોથી થઈ. આ પ્રકારની, અને બીજી અનેક કંપનીઓમાં થતું હોય છે, તેમ એક પાર્ટનરને કાંઈ વાંધો પડ્યો. તે નીકળી ગયા. જોકે, એ તો પાશેરામાં પહેલી પૂણી હતી. પછી તો તકલીફોની પરંપરા સર્જાઈ...

અમારા પહેલા ગ્રાહક ‘કૉન્સેકો’ નામની એક વિશાળ વીમા કંપની હતી. કામ મળ્યું એવામાં જ ગૅરી વૅન્ડર એ કંપનીના ચૅરમૅન અને સી.ઈ.ઓ. બન્યા. તેમને લાગ્યું કે “હું જ મારી કંપનીને કામ આપું તો ‘કનફ્લીક્ટ ઑફ ઈન્ટરેસ્ટ’ જેવું થાય. મારો

આત્મા મને ડંખે. હું EXLને આખેઆખી ખરીદી જ લઉં તો ?' તેથી EXL વેચાઈ ગઈ. એવામાં પેલી વીમા કંપની 'કૉન્સેકો'એ દેવાળું ફૂંક્યું. અમે (મેં અને મારા પાર્ટનર રોહિતે) અમારી જ કંપની ખરીદી લીધી.

૨૦૦૨માં ફરીથી અમે એકડે એકથી શરૂઆત કરી. અમારી પાસે એક પણ ગ્રાહક ન હતો કારણ કે એક માત્ર ઘરાકે તો દેવાળું ફૂંક્યું હતું. જોકે અમારી પાસે થોડાં બિલ્ડિંગ અને બારસો કર્મચારીઓ હતા. નાણાં ખૂટવા આવ્યા હતા. છ મહિના નીકળે તેમ હતું.

અમે બીજા રોકાણકારો પાસે પહોંચ્યા. જોકે, ખાસ કાંઈ મળ્યું નહી. મોટા ભાગની જવાબદારીઓ અમારે માથે જ રહી. ટૂંકમાં કહું તો અમને નવા ગ્રાહકો મળ્યા તેથી પરિસ્થિતિ બદલાઈ અને ૨૦૦૩થી બાજી પલટાઈ. ૨૦૦૬માં EXLનું નાસ્કેડ પર પણ લિસ્ટિંગ થયું. આજે સ્ટાફ સંખ્યા દસ હજારે પહોંચી છે. કંપનીનું માર્કેટ કૅપિટલાઈઝેશન ૭૫૦ મિલિયન ડૉલર છે અને કમાણી ૧૮૦ મિલિયન ડૉલરની છે.

જુઓ, આ બધું કહેવું બહુ સહેલું લાગે છે પણ નસીબ કોઈપણ ધંધામાં મોટો ભાગ ભજવી જાય છે અને મહેનત પણ !! ખૂબ જ જોખમ ઉઠાવવાની તૈયારી રાખવી પડે છે, બલિદાન આપવાં પડે છે.

કૌટુંબિક જીવન વેરણછેરણ થઈ જાય. કામ સિવાય બીજી કોઈ જ પ્રવૃત્તિ માટે તમે સમય ન ફાળવી શકો. આ બી.પી.ઓ. કંપની એટલે તો વળી ૨૪ કલાકની નોકરી. આપણા દેશમાં રાત પડે, ત્યારે બીજા પશ્ચિમી દેશોમાં સવાર થાય. અમારું કામ તો ચોવીસે કલાક ચાલ્યા જ કરે. કુટુંબના અને પત્નીના સંપૂર્ણ સહકાર વગર આ ધંધો ન થાય."

"વિક્રમ, તમે કંપની શરૂ કરી, વેચી નાંખી અને ફરીથી શા માટે ચાલુ કરી ?"

"શું થાય ? બારસો કર્મચારીઓના ઘરમાં ચૂલો આ કંપનીને કારણે જ સળગતો હતો. મારા વચનની પણ કાંઈ કિંમત તો હોય જ ને ! કેટલાય કર્મચારીઓ સારી-સારી નોકરીઓ છોડીને ફક્ત મારા શબ્દો પર વિશ્વાસ રાખીને આ કંપનીમાં જોડાયા હતા. તેમને શું રસ્તા પર મૂકી દેવાના ? વળી, કાલે હું ન હોઉં ત્યારે પણ થોડાઘણા લોકો મને સારી રીતે યાદ કરે તેવું કાંઈ યાદગાર કરવાની મારી પ્રબળ ઇચ્છા હતી.'

"તો પછી એવું તે શું બન્યું કે કંપની નફો કરતી થઈ ગઈ ?"

"એમાં થોડું નસીબ અને થોડી મહેનતનો સુભગ સમન્વય થયો ! બન્યું એવું કે અમે એક નાની વીમા કંપની માટે થોડું કામ કરેલું હતું. એ કંપની હવે ભારત ખાતે શાખા

શરૂ કરવાની વેતરણમાં હતી. અમે તરત જ એ તક ઝડપી લીધી. તેમને મળીને સમજાવી દીધું, કે તમે બીજી કોઈપણ કંપનીને આ કામ આપશો, તો તેમને સમજતાં ઘણો વખત વીતી જશે. અમે આ પ્રકારનું કામ કરેલું છે. ટ્રાય અસ !

ખરેખર જીવનમાં 'ટાઈમિંગ' એ કદાચ સૌથી અગત્યનું પરિબળ છે. ધંધામાં પણ યોગ્ય સમયે યોગ્ય તક મળે તો પાસા પોબાર થઈ જાય.

આ બિઝનૅસમાં વૃદ્ધિદર ખૂબ જ ઊંચો હોય છે. પહેલું વર્ષ તો મૂડી ઊભી કરવામાં જ વીતી ગયું હતું. મેં છવ્વીસ વર્ષ સુધી ખૂબ ઊંચી પાયરીએ નોકરી જ કરી હતી. કૉર્પોરેટ વર્લ્ડ તમારી આદતો બગાડી કાઢે છે. તમે આસિસ્ટન્ટ્સ તથા સેક્રેટરીઓથી ટેવાઈ ગયા હો, તમને તૈયાર ભાણે જમવાની આદત પડી ગઈ હોય, પછી તમારે સરકારી બાબુઓની સામે નાની-નાની ઍપ્રૂવલ્સ માટે કલાકો સુધી તપસ્યા કરવી પડે, એ ખૂબ જ આકરું લાગે છે ! તમારા ગર્વને બાજુએ મૂકીને સાવ સામાન્ય સરકારી ઑફિસરની દાઢીમાં હાથ નાખવો પડે ! પણ એક વાત ચોક્કસ છે. પૈસા માટે મેં આ બધું નથી કર્યું. મારા કામ માટેનો જબરદસ્ત લગાવ જ મને આ મજૂરી કરવા પ્રેરિત કરતો. જે દિવસે આ પ્રેમમાં ઓટ આવશે, એ દિવસે હું આ કંપની ચોક્કસ છોડી દઈશ.'

પોતાની નોકરી છોડીને મને ધંધામાં સહકાર આપવા આવેલ કર્મચારીઓને મારા પર વિશ્વાસ હતો. હું પાછી પાની કરું તો તેમનું શું થાય ? પ્રાણ જાય અરુ વચન ન જાયે' વાક્ય તો સાંભળ્યું છે ને ? હું ન હોઉં ત્યારે પણ લોકો મને યાદ કરે તેવું કોઈ સર્જન મારે કરવું છે.

ધ્યેયની સફળતા માટે મહેનત કરજો. પૈસાદાર થવા માટે નહીં. જો ધનવાન થવાનો તમારો એકમાત્ર ધ્યેય હોય તો મહેરબાની કરીને ધંધો ચાલુ કરવાની તસ્દી ન લેશો. (IIMAના ગ્રૅજ્યુએટ તરીકે નોકરીમાં તમને વધારે પૈસા મળશે.)

વિક્રમની વાતમાં સચ્ચાઈનો સો ટકાનો રણકો જણાય છે. કેમ કે, આજે વિક્રમ EXLના ફક્ત ૬% હિસ્સાની જ માલિકી ધરાવે છે. આજપર્યંત ક્યારેય ૧૨%થી વધુ માલિકી તેમણે ધરાવી જ નથી. બાકીની માલિકી શૅરહૉલ્ડર્સ, કર્મચારીઓ તથા મોટા રોકાણકારો ધરાવે છે.

“તો વિક્રમ, અઝીમ પ્રેમજી વિશે આપનો શો અભિપ્રાય છે ? તેઓ વિપ્રોના ૮૦% શેરની માલિકી ધરાવે છે.” મેં પૂછ્યું.

“જુઓ, વિપ્રો કૌટુંબિક માલિકીની કંપની છે. આઈ.ટી.ના બિઝનેસમાં તો તેઓ હમણાં હમણાંથી દાખલ થયા છે. અઝીમ ગર્ભશ્રીમંત હતા. મધ્યમવર્ગીય વ્યક્તિ આપબળે મૂડી ઊભી કરીને ધંધો ખેડવાનું સાહસ કરે, તેમાં અને અઝીમ પ્રેમજીમાં મોટો તફાવત છે. મુકેશ અંબાણીને તમે શું ‘એન્ટરપ્રિન્યૉર’ની કક્ષામાં મૂકી શકો ? મારા મતે તો જરાય નહી ! હા, એ એક અચ્છા બિઝનેસમૅન છે, પણ ઉદ્યોગ સાહસિક નથી. સુનીલ મિત્તલને હું સાહસિક માનું છું. તમે આ તફાવત સમજો છો ને?’

“હા, હા, સમજું છું પણ સુનીલે તો યુવાન વયે સાહસ ખેડ્યું હતું તમે વનપ્રવેશ પછી સાહસ કરવાની હિંમત કેમ કરી ?”

“અંતે તો આ સાહસ જ છે ને ! તુક્કો આવે, અથવા તો મારી જેમ પ્રબળ ઇચ્છા હોય તો ઉંમરનો શો બાધ ? જોકે, પોતાનો ધંધો શરૂ કરવાની ઇચ્છા હોય તો અનુભવ લઈ લેવો હિતાવહ છે. કંપનીઓમાં કામ કેમ ચાલે છે, સ્ટાફને શી રીતે સાચવવો, નફા-નુકસાનનાં ગણિત કેમ માંડવા… આ બધું જ શીખી લેવું જોઈએ અને એક ખાસ વાત ! ભાગીદારની પસંદગીમાં ખૂબ ખૂબ જ ધ્યાન રાખજો. EXLમાં પણ અમે ત્રણ પાર્ટનર્સ હતા. એકને શરૂઆતમાં જ વાંધો પડ્યો. અમે ત્રણેએ અગાઉ સાથે કામ કરેલું હતું, તે છતાંય ટકી ન શક્યા. ભાગીદારી કરવી હોય તો ઉભયપક્ષે પારાવાર સમજણ, સહનશક્તિ અને જતું કરવાની તૈયારી જોઈએ. આમાં લગ્ન જેવું જ છે. અરે, લગ્ન કરતાં ય આ ખરાબ છે ! લગ્નમાં તો એક જ બૉસ (મોટે ભાગે) હોય છે. આમાં તો કોણે કોનું આધિપત્ય સ્વીકારવું એ મુદ્દે જ પહેલો ઝઘડો થાય. એટલે સમતુલા જાળવતા શીખવું પડે !

અમારે ત્યાં EXLમાં, હું અને રોહિત બંને IIMAના ગ્રૅજ્યુએટ્સ છીએ, પણ રોહિત મારા કરતાં સોળ વર્ષ નાનો છે. એની દૃષ્ટિ સાવ જ જુદી છે. અમે બંને સાવ જ જુદી રીતે વિચારીએ છીએ, છતાંય એકમેકની સબળતા અને નબળાઈઓ સમજીને સહકાર સાધીએ છીએ. ભાગીદારીમાં કામ કરવું હોય તો અહંને બાજુ પર મૂકવો પડે. ‘આ કામ મને નથી આવડતું તું કહે ને, હવે શું કરીશું? આ શબ્દો બોલવાની તૈયારી રાખવી પડે. લગ્નમાં જેમ ભાગીદારો વચ્ચેની કેમિસ્ટ્રી પરફેક્ટ હોવી જોઈએ, તેમ !

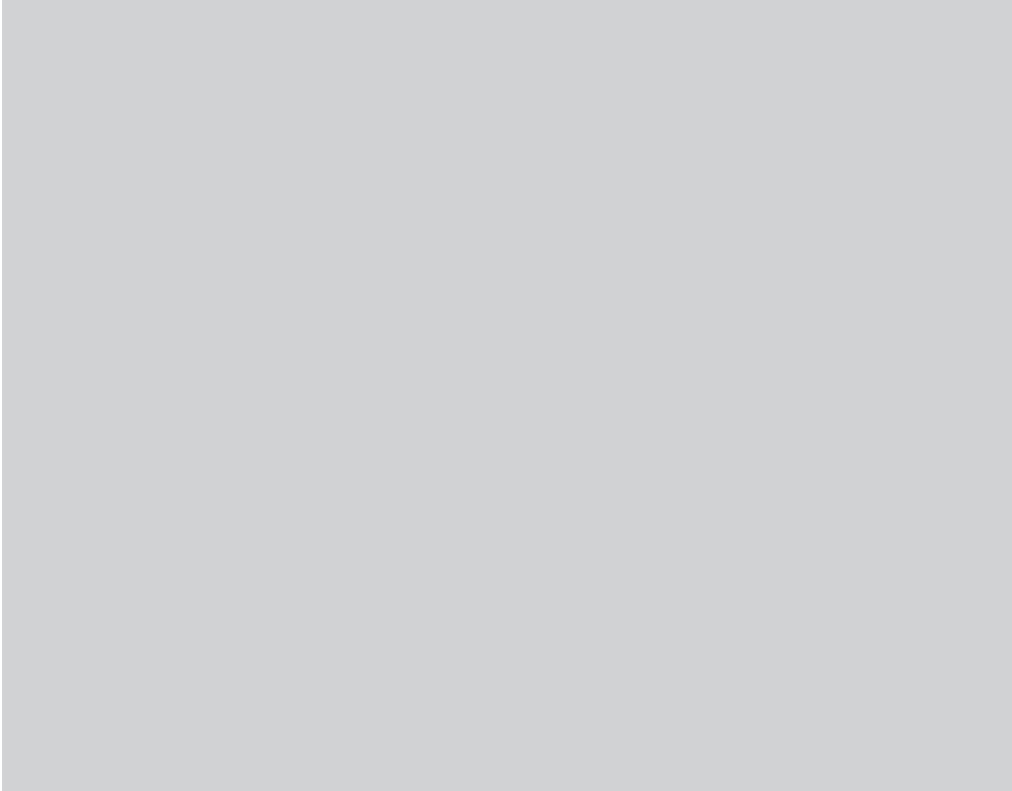
રોહિત કરતાં જાહેરમાં મારો ચહેરો વધારે દેખાય છે. EXLની વાત આવે, એટલે મારો અભિપ્રાય લેવાય છે પણ. અમારા બંને વચ્ચે આ બાબતે સમજૂતી પ્રવર્તે છે. અને હા, જીવનની જેમ જ બિઝનેસમાં પણ બધું બદલાતું રહે છે. વ્યક્તિના જીવનકાળમાં સૌથી

અઘરું કોઈ પણ કામ હોય તો તે છે નિર્ણયો લેવાનું ! વિવિધ તબક્કે વિવિધ નિર્ણયો લેવા જ પડે. લગ્ન કરવાં કે નહીં, કોની સાથે કરવાં, ધંધો કરવો કે નોકરી... ? પોતાનો નિર્ણય ખોટો પડે તે કોઈને ગમતું નથી તથા દોષનો ટોપલો પોતાને માથે ઓઢવાનું કોઈ પસંદ નથી કરતું. તેથી જ કંપનીઓ બૉર્ડ ઑફ ડાયરેક્ટર્સની કમિટીઓ દ્વારા ચલાવવામાં આવે છે.

ભાગીદારીમાં ધંધો કરવો હોય તો ઉભયપક્ષે પારાવાર સમજણ, સહનશક્તિ અને જતું કરવાની તૈયારી જોઈએ. આ લગ્ન જેવો જ સંબંધ ગણાય; અરે, લગ્ન કરતાં ય ખરાબ !!

હવે તો EXL પણ અન્ય કૉર્પોરેટ કંપનીઓ જેવી વિશાળ કંપની છે. કાયદા પ્રમાણે ચાલ્યા કરે છે. જોકે, મને મારા કામમાં આજે ય એટલો જ રોમાંચ મળે છે."

વિક્રમની ફાંકડી અંગ્રેજી ભાષા હજીયે જાણે સાંભળ્યા જ કરું એવું મને મન છે પણ EXLના કૅમ્પસમાં દાખલ થવા જેટલું જ અઘરું કામ વિક્રમના મનમાં દાખલ થવાનું છે ! આ ચર્ચાને અંતે એટલું તો જરૂર સમજી, કે મન હોય તો કોઈ પણ ઉંમરે કોઈ પણ પડકાર ઉઠાવવાનું અઘરું નથી. તમારા બધા વાળ સફેદ થયા પછી, પણ હૈયામાં જોમ હોય તો તમે યુવાન જ છો. જાગ્યા ત્યારથી સવાર, ચાલો !



યુવાન ઉદ્‍યોગસાહસિકોને મારી શીખ

કૉલેજમાંથી સ્નાતક થઈને તરત જ કોઈપણ ધંધો શરૂ ન કરશો. છ-સાત વર્ષ કામ કરજો, બીજે અનુભવ લેજો, વ્યાપારવિશ્વને નજીકથી ઓળખજો. હિસાબકિતાબ, ફાઈનાન્સમાં એક્કા થઈ જજો. જો મોટો ધંધો ખેડવાની ઇચ્છા હોય તો તો નાણાકીય જ્ઞાન અત્યંત અનિવાર્ય છે.

જો તમને નાણાકીય બાબતોની સૂઝ-સમજણ ન હોય તો અત્યંત વિશ્વાસુ ભાગીદાર લેજો.

IIMA પછી મોટી ઇન્વેસ્ટમૅન્ટ બૅન્કરની નોકરી લઈ લેશો, તો ઉદ્‍યોગસાહસિકતા અંગે કાંઈ જ જ્ઞાન નહી મળે. કોઈ પણ નાની કંપનીમાં છેક નીચેની પાયરીથી શરૂ કરીને ઉપર તરફ પ્રવાસ કરજો. એવી નાની કંપનીમાં કદાચ પગાર ખાસ નહી મળે, પણ શીખવાની તક ઘણી મળશે.



<u>સપનાંનો સોદાગર</u>

કે. રાઘવેન્દ્ર રાવ (પી.જી.પી. ૧૯૦૯)

ઑર્કિડ ફાર્મા

ફક્ત તેર વર્ષનાં ટૂંકા ગાળામાં રાઘવેન્દ્ર રાવે ૩૦૦ મિલિયન ડૉલરનું ટર્નઑવર ધરાવતી કંપની સ્થાપી છે. નોકરિયાત કુટુંબના આ ફરજંદે મોટા ખ્વાબ જોવાની હિંમત કરીને 'ઑર્કિડ ફાર્મા'ને ભારતની સર્વપ્રથમ બિલિયન ડૉલર ફાર્મા કંપની બનાવવાનું બીડું ઝડપ્યું છે.

કે. રાઘવેન્દ્ર રાવને તમે જોયા છે ? તેમના વ્યક્તિત્વથી અંજાયા વગર તમે રહી જ ન શકો. એક અજીબોગરીબ કરિશ્મા અને આભાથી કોઈપણ પ્રભાવિત થઈ જાય ! ઍસ્કિમોને બરફ વેચી આવે, રણમાં ગરમ ચાની લારી પણ ચલાવી શકે અને ભલભલા પર્યાવરણપ્રેમીને પ્લાસ્ટિક વેચી આવે તેવો આ આદમી છે !

મોટા ભાગના સાહસિક ઉદ્‌યોગપતિઓ નાની કંપની શરૂ કરીને ધીમે ધીમે આગળ વધે છે. જ્યારે, ઑર્કિડ ફાર્માનો ફલક પહેલેથી જ વિશાળ રહ્યો છે. રાઘવેન્દ્રે જે પહેલો બિઝનેસ પ્લાન બતાવ્યો, તેમાં ૧૧.૯૫ કરોડની મૂડીની જરૂર હતી. એ રકમમાં સહેજે ય બાંધછોડ કરવાની તેમની તૈયારી ન હતી.

તો આ મૂડી તેમણે ઊભી શી રીતે કરી? સૌ પહેલાં તો પોતાના બધા જ રૂપિયા મૂક્યા અને પછી વિવિધ સ્રોતથી નાણાં ભેગાં કર્યા. સંસ્થાઓ, જનરલ પબ્લિક, મિત્રો અને અંતે સાવ અજાણ્યા લોકો પાસેથી પણ પોતાની આવડતથી તેઓ નાણાં એકત્ર કરી શક્યા. તેમના ભાઈના એક મિત્ર ઍપોલો હૉસ્પિટલમાં ડૉક્ટર હતા. બાકીનાં નાણાં તેમણે રોક્યા.

'મન હોય તો માળવે જ નહીં, દિલ્હી, મુંબઈ અને યુ.એસ.એ. પણ જવાય' એ ઉક્તિ આ કંપની માટે બનાવવી પડે. 'ઇફ ધેર ઇઝ અ વીલ, ધેર ઇઝ મૉર ધેન વન વે.' અને હા, શ્રી રાવની કહાણી સાંભળવા માટે મેં પણ આ કહેવત પ્રમાણે જ કર્યું. એમનો ઈન્ટરવ્યૂ લેવા તેમની સાથે મોટરમાં બેસીને ઍરપોર્ટ સુધી ગઈ. આખા રસ્તે અમે ખૂબ વાતો કરી. અત્યંત પ્રભાવિત થઈ જવાય તેવી અનેક વાતો... હવે વાંચો...

સપનાંનો સોદાગર

કે. રાઘવેન્દ્ર રાવ (પી.જી.પી. ૧૯૦૯)

ઑર્કિડ ફાર્મા

રાઘવ મધ્યમવર્ગીય નોકરિયાત પરિવારનું ફરજંદ. પિતાજી દક્ષિણ-મધ્ય રેલવે ખાતાની નોકરી કરતા હતા. રાઘવનો ઉછેર માતા-પિતા અને દાદીમા સાથે તેનાલી નામના નાનકડા ગામમાં થયો હતો.

''મેં શાળા–કૉલેજ બધું જ ત્યાં પતાવ્યું હતું. બી.કૉમ. પછી તરત જ મેં IIMAમાં પ્રવેશ મેળવ્યો. પાસ થઈને મુંબઈમાં 'ક્વૉલિટી આઇસક્રીમ' કંપનીમાં નોકરી શરૂ કરી. ત્યાં મેં અઢી વર્ષ ગાળ્યાં. અમદાવાદમાં 'ક્વૉલિટી'નું ખાસ નામ ન હતું. મેં અને મારી ટીમે એ સમયે ખૂબ મહેનત કરીને અમદાવાદમાં આ બ્રાન્ડની જમાવટ કરી.

બસ, એ કંપનીમાં જે કાંઈ શીખવાનું હતું તે મેં એ અઢી વર્ષમાં શીખી લીધું. મેં ચેન્નાઈમાં 'અશોક લેલેન્ડ' કંપનીમાં નોકરી સ્વીકારી. તમે જાણતા જ હશો કે આ કંપની ટ્રક્સ અને બસો બનાવે છે. ત્યાં મને વિવિધ ડિપાર્ટમેન્ટ્સમાં કામ કરવાની તક મળી. અકાઉન્ટ્સ, બજેટ, કૉસ્ટિંગ તથા બિઝનેસ ડેવલપમૅન્ટ. વળી, આ ગાળામાં મને સાંજે ઘણી નવરાશ મળતી હતી. ઑફિસથી આવીને હું સાવ નવરોધૂપ ! મેં કૉસ્ટ અકાઉન્ટન્સી અને કંપની સેક્રેટરીશિપ (C.S.) પણ પતાવી દીધું.

મારામાં અનન્ય ઉત્સાહ અને ધગશ હતાં. અશોક લેલેન્ડની નોકરી મને પડકારરૂપ નહોતી લાગતી. તેથી ૧૯૮૬માં એ નોકરી છોડીને હું હૈદ્રાબાદ ખાતે 'સ્ટાન્ડર્ડ ઑર્ગેનિક્સ ગ્રુપ'માં જોડાયો. આ કંપની જાતજાતના ધંધા કરતી. મોટા પાયે દવાનું ઉત્પાદન, લે-વેચ, મેડિકલ ટેસ્ટ માટેનાં સેન્ટર્સ તથા લિઝિંગ. ફાર્માઉદ્યોગ સાથેનો મારો પ્રથમ પરિચય આ સ્થળે થયો.

આ કંપનીના ચૅરમૅન શ્રી ચંદ્રશેખર રાવના મારા પર ચાર હાથ હતા. તેમણે મને પહેલા દિવસથી જ સ્વતંત્રતા આપી હતી. આ કંપનીમાં હું પ્રોજેક્ટ મૅનેજર તરીકે જોડાયો. થોડા જ વખતમાં વાઈસ પ્રેસિડેન્ટ (પ્રોજેક્ટ્સ એન્ડ ફાઈનાન્સ) તરીકે મારી બઢતી થઈ અને જોતજોતામાં તો હું વાઈસ પ્રેસિડેન્ટ (ઑપરેશન્સ) બની ગયો. બૅન્કોમાં લોનની અરજી કરવાથી માંડીને નાણાં લાવવા, ઇન્ટવ્યૂ લેવા, માર્કેટિંગ તથા સાધનો

અને મશીનોની ખરીદી બધું જ મારી રાહબરી હેઠળ થવા લાગ્યું. હું જાણે સર્વેસર્વા બની ગયો હતો. મને ખૂબ શીખવા મળ્યું.

ભારતમાં અનેક સ્થળે એ સમયમાં મેં શારીરિક તપાસ માટેનાં ડાયગ્નૉસ્ટિક સેન્ટર્સ ઊભાં કર્યાં. હૈદ્રાબાદ ખાતે કંપનીએ બલ્ક-ડ્રગનો વિશાળ પ્લાન્ટ ઊભો કર્યો, તે ટીમમાં પણ કામ કર્યું. વિદેશોમાં ભારતીય દવાઓ વેચવા માટે US FDAની સંમતિ અનિવાર્ય હોય છે. અમારી કંપનીની એક પ્રોડક્ટ - સલ્ફામૅથોક્સેડૉલ – માટે અમને તે મંજૂરી મળી ગઈ. ભારતની કદાચ એ સૌ પ્રથમ US FDA હતી. એ મંજૂરી મેળવવા માટે મેં એટલી બધી મહેનત કરી કે હું વિચારતો થઈ ગયો. હું બીજાને માટે આટલું કામ કરું છું, તો મારી પોતાની કંપની માટે આટલું કરું તો....?

'સ્ટાન્ડર્ડ ઑર્ગેનિક્સ 'માં ફક્ત અઢી વર્ષના ગાળામાં કંપનીનું વેચાણ પાંચ કરોડથી પચીસ કરોડે પહોંચી ગયું હતું. એ ગાળામાં મારાં લગ્ન થયાં. અમારે ઘેર લક્ષ્મીજી પણ પધાર્યાં. મારી પત્ની ઘરગૃહસ્થી સંભાળતી તથા અમારું બૅન્ક બેલેન્સ હતું ફક્ત રૂ. ૧૧,૨૦૦ ! લગભગ નવ વર્ષની નોકરીની રઝળપાટ પછી !

આટલાં વર્ષ નોકરી કર્યા પછી પણ ભારત દેશમાં તમે પોતાનો ધંધો ચાલુ કરી શકો એટલાં નાણાં ભેગા ન થાય. વળી, મારે કોઈ નાનો ધંધો ચાલુ કરવો ન હતો. સ્મૉલ સ્કૅલ યુનિટ્સ મોટે ભાગે બંધ જ થઈ જાય છે, કેમ કે તેમની બનાવટ બજાર સુધી પહોંચાડતા જ ખાસ્સો ખર્ચ થઈ જાય છે. એટલે જ મારે તો મધ્યમ કક્ષાનું કે મોટું યુનિટ જ શરૂ કરવું હતું.

પૈસા કમાવવા માટે મેં વિદેશ તરફ નજર દોડાવી. ત્યાંની કમાણી અહીં ટૅક્સ-ફ્રી થઈ જાય. થોડાં વર્ષ ત્યાં મહેનત કરીને, પૈસા ભેગા કરીને ભારત આવીને ફાર્મા કંપની શરૂ કરવાના સ્વપ્ન સાથે મેં ઓમાન ભણી પ્રયાણ કર્યું.

આ નોકરી માટે મારો ઇન્ટરવ્યૂ મુંબઈની ભપકાદાર ઑબેરોય હોટલમાં યોજાયો હતો. મને કહેવામાં આવ્યું કે 'માનમાં તમે "અલ બુરાઈમી" ગ્રુપ માટે કામ કરશો. કંપનીને પોતાના હોટેલ બિઝનેસના વિકાસ માટે ઊંડું ફાયનાન્શિયલ જ્ઞાન ધરાવતી વ્યક્તિની જરૂર છે.' હું તો કોઈ મોટી નોકરીની આશાએ ઓમાન પહોંચી ગયો. ત્યાં પહોંચ્યો અને એ હોટેલ જોઈ, ત્યારે હું તો કાપો તો લોહી ન નીકળે તેવો થઈ ગયો ! તમે માનશો ? ફક્ત સોળ રૂમની સાવ સામાન્ય શ્રી સ્ટાર કક્ષાની હોટેલ ! જોકે, એક વાર મારો આઘાત ઓસર્યો અને એ ગ્રુપના માલિકને હું મળ્યો, પછી મારામાં થોડા ઘણા ઉત્સાહનો સંચાર થયો. માલિક પાસે થોડી ઘણી જમીનો પણ હતી. વળી, નવું નવું કરવાની ધગશ પણ હતી. બીજે દિવસે ઑફિસ ગયો ત્યારે શું જોયું? આખી કંપનીમાં

ફક્ત ૨૦-૩૦ જ કર્મચારીઓ અને સૌથી વધુ ભણેલો માણસ ફક્ત બારમી ચોપડી પાસ હતો !!

મારી કંપની પહેલા જ દિવસથી 'પબ્લિક લિમિટેડ કંપની' છે. હું મારી કંપનીને સંપૂર્ણપણે સમર્પિત છું અને કંપની માટે બધું જ કરવા સક્ષમ છું.

નાસીપાસ તો થયો પણ હવે શું થાય ? મેં તો આ જગ્યાએ મને મળેલી તકનો લાભ લેવાનું નક્કી કર્યું. મેં સાડા ત્રણ વર્ષ આ કંપનીમાં ગાળ્યાં અને કંપનીની જાણે સંપૂર્ણ કાયાપલટ કરી કાઢી ! એ કંપનીમાં હું જ 'સર્વસ્વ' હતો. ૧૬ રૂમની એ સામાન્ય હોટેલનું વાર્ષિક ટર્નઓવર વીસ લાખ ડૉલરનું હતું. ૧૯૮૮થી ૧૯૯૨નાં ચાર વર્ષમાં એ આઠ કરોડ ડૉલરે પહોંચ્યું.

એ ઉપરાંત ફાર્મા ક્ષેત્રના મારા અનુભવને કામે લગાડીને મેં 'અલ બુરિમી' ગ્રુપને 'ઑમાન કેમિકલ્સ ઍન્ડ ફાર્માસ્યુટિકલ્સ' નામની કંપની ૧૯૯૦માં શરૂ કરાવી. આજની તારીખમાં પણ સમગ્ર આરબ વિશ્વમાં બલ્ક ડ્રગ્ઝનું ઉત્પાદન કરતી આ એક જ કંપની છે. ભારતનાં મશીનો, માણસો અને ટેક્નૉલૉજી દ્વારા મેં એ પ્લાન્ટ ઊભો કર્યો. 'અલ બુરિમી ગારમેન્ટ્સ' નામનો એક રેડિમેઈડ કપડાંનો પ્લાન્ટ પણ અમે એ ગાળામાં જ નાખ્યો. આજે પણ ઓમાનનો એ સૌથી વિશાળ પ્લાન્ટ છે. આ ઉપરાંત એક ફાઈવસ્ટાર હોટેલ અને 'મિડલ-ઇસ્ટ મેટલ ઇન્ડસ્ટ્રીઝ' નામનો સ્ટીલ પ્લાન્ટ અમે એ વર્ષોમાં ઊભા કર્યા. સ્ટાફ સંખ્યા વીસમાંથી બે હજારે પહોંચી, એક નાનકડા ધંધારૂપી બીજનું ઉદ્યોગ સામ્રાજ્યરૂપી વટવૃક્ષ સર્જાયું.

મધ્યપૂર્વના દેશોમાં કોઈપણ ધંધામાં માલિકી કે શૅરહૉલ્ડિંગ ફક્ત આરબોનું જ હોય. મને ખૂબ જ સારો પગાર મળતો. મહિને ૨,૦૦૦ ડૉલરના પગારથી હું થોડા જ વખતમાં મહિને દસ હજાર ડૉલર કમાવા લાગ્યો. ઓમાન પહોંચ્યો ત્યારે માલિકોએ મને 'બ્યુક' ગાડી આપી હતી. થોડા જ વખતમાં મને 'BMW' આપી દેવામાં આવી. માલિકો મારું ખૂબ ધ્યાન રાખતા, પણ નફામાં ભાગીદારીનો ગલ્ફના દેશોમાં સવાલ જ ન થાય ! હવે મારી પાસે મિડિયમ સાઈઝનો ધંધો શરૂ કરવા જેટલા રૂપિયા ભેગા થઈ ગયા હતા, તેથી ૧૯૯૨માં મેં ભારત ભણી પ્રયાણ કર્યું.

તમે મને પૂછશો જ કે મેં દવા બનાવવાનો ઉદ્યોગ જ કેમ પસંદ કર્યો? તેનાં બે કારણ હતાં. પહેલું તો એ મારો પ્રથમ પ્રેમ. અને બીજું, જ્યાં સુધી પૃથ્વી પર માણસો છે, ત્યાં સુધી રોગ રહેવાના અને દવાઓ વેચાવાની જ ! ખરું ને ?

મારી પાસે પાંચ લાખ ડૉલરની મૂડી હતી. મેં એકેએક પાઈ કંપનીમાં રોકી. મદ્રાસમાં બે બેડરૂમના ભાડાના ફ્લૅટમાં હું રહેવા ગયો. ત્યાં જ ઑર્કિડ ફાર્માસ્યુટિકલનાં શ્રીગણેશ થયા. જોકે હજી તો મારે ઘણા નાણાંની જરૂરિયાત હતી. તેથી હું ખાનગી ઇન્વેસ્ટરો પાસે તથા IDBIમાં પહોંચ્યો. પહેલે જ દિવસથી આ કંપની 'પબ્લિક લિમિટેડ' છે. પબ્લિકે મને પૈસા આપ્યા, કેમ કે મેં બધાને કહ્યું કે મારી પાસે જે કાંઈ છે તે પણ મેં આ કંપનીમાં જ રોક્યું છે. તેથી લોકોને મારી વાતમાં વિશ્વાસ પડ્યો.

પ્રોજેક્ટ માટે ૧૧.૯૫ કરોડની જરૂરિયાત હતી. અલ્પવિકસિત વિસ્તારમાં ફૅક્ટરી નાંખી એટલે ૧૫ લાખ રૂપિયાની સ્ટેટ તરફથી રાહત મળી. હવે કેટલા જોઈએ ? ૧૧.૮૦ કરોડ, ખરું ને ? અમે ૬ કરોડ મૂડી તરીકે અને ૫.૮ કરોડ લોન તરીકે લેવાનું વિચાર્યું.

સૌથી પહેલાં હું IDBIના જનરલ મૅનેજર શ્રી મૈત્રાને મળ્યો. એક બાબત મેં હંમેશા નોંધી છે – બૅન્કો પાસેથી કામ કઢાવવું હોય તો ટોચના અધિકારીને રૂબરૂ મળો. ખૂબ જ ખુલ્લા દિલે, હૃદયપૂર્વક તમારી વાત રજૂ કરો, વચેટિયાઓને દૂર રાખો અને નીચલી પાયરીએ લાગવગ ક્યારેય ન લગાડો. મેં તો હંમેશા આ પ્રમાણે જ કર્યું છે અને મને સફળતા મળી છે. તમારી પ્રપોઝિલ યોગ્ય હશે તો બૅન્કને નાણાં આપવામાં શો વાંધો હોય ? ઉપરી અધિકારીની આંખ પ્રામાણિક વેપારી અને નાટકિયા, લુચ્ચા વેપારી વચ્ચેનો ભેદ તરત જ પારખી જાય છે. આઈ.ડી.બી.આઈ.એ ૫.૮ કરોડની લોન મંજૂર કરી. મેં શ્રી મૈત્રાને સમજાવ્યું કે હજી બીજા ૬ કરોડની મૂડીની મારે જરૂર છે. તમે કંપનીના શૅરોમાં રોકાણ કરશો ? મારી પાસે દોઢ કરોડ તો છે. મેં ઓમાનમાં બચાવ્યા છે. આઈ.ડી.બી.આઈ.એ પોતાની કંપનીના ઇતિહાસમાં સૌ પ્રથમ વખત એક તદ્દન અજાણ્યા માણસની અજાણી કંપનીમાં પચાસ લાખની મૂડીનું રોકાણ કર્યું.

જોકે હજી તો બીજા ૪ કરોડ લાવવાના હતા. IDBIએ જ અમને 'પબ્લિક ઇશ્યૂ' કરવાનું સૂચન કર્યું. તેઓ અમારા ઇશ્યૂના લીડ મૅનેજર્સ પણ બન્યા. ૨.૫ કરોડ આ પ્રમાણે ભેગા થયા. હવે બાકીનાં નાણાં માટે મેં ખાનગી ઇન્વેસ્ટરો તથા વૅન્ચર કૅપિટલ તરફ નજર દોડાવી. ખૂબ દોડવું પડ્યું... પણ અંતે ANZ ગ્રિન્ડલે, 3i તથા PLC તરફથી પચાસ લાખ મળ્યા. બાકીનાં નાણાં મારા ભારતીય અને વિદેશી મિત્રો તરફથી મળ્યાં. મારો ભાઈ ઍપોલો હૉસ્પિટલમાં ડૉક્ટર છે. તેણે મને ઘણા ડૉક્ટરોની ઓળખાણ કરાવી. ઘણાએ કંપનીમાં પૈસા રોક્યા પણ ખરા. ધંધા માટે પૈસા ભેગા કરવાનું કામ બહુ જ અઘરું છે. કમ્પ્યૂટર પર પાવર-પોઈન્ટ પ્રેઝન્ટેશન બનાવીને દસ જણને બતાવી દેવું એ અલગ બાબત છે અને એક-એક રોકાણકારના મગજમાં તમારી વાત ઉતારવી એ સાવ જુદી બાબત છે. જોકે, જો તમારી જાતમાં અને બિઝનેસ મૉડલમાં

તમને વિશ્વાસ હોય તો નાણાંની સગવડ થઈ જાય છે. 'ઑર્કિડ' એનું જીવંત ઉદાહરણ છે."

"અરે રાઘવ, આટઆટલી મુશ્કેલી પડી તો થોડા ઓછા રૂપિયાથી નાનું યુનિટ ચાલુ કરી દીધું હોત તો ન ચાલત?" મેં પૂછ્યું.

"જુઓ, આમાં કાપડ પ્રમાણે વેતરવા જેવી વાત નથી. જો અમુકથી ઓછું ઉત્પાદન થાય તો પ્રોજેક્ટ નિષ્ફળ જાય. સો ટન એન્ટિબાયોટિક દવા ન બનાવું તો મારી મૂડી તો પાછી ન આવે અને ખર્ચા ય ન નીકળે. હું કેટકેટલો ખર્ચ કરીને શ્રેષ્ઠ ટૅક્નૉલૉજી ભારતમાં લઈ આવ્યો હતો !"

"મોટે ભાગે M.B.A. થઈને જે વ્યક્તિ પોતાનો ઉદ્યોગ સ્થાપવાનું સાહસ કરે છે, તે I.T. કે B.P.O. જેવા જ્ઞાન પર આધારિત બિઝનેસ જ કરે છે. તો તમે આવા મોટા મેન્યુફેક્ચરિંગ યુનિટ પર કેમ ધ્યાન કેન્દ્રિત કર્યું ?" મેં પૂછ્યું.

રાઘવ કહે છે : "જે સૉફ્ટવૅર અને આઈ.ટી.નો ધંધો કરે છે તેમના માટે મને માન છે, પણ મારે તો સર્જનનો આનંદ જોઈતો હતો. અલગ-અલગ કેમિકલ્સ ભેગાં કરીને, મનુષ્ય જાતિને પરેશાન કરતા એકાદ રોગ પર પણ જો કાબૂ મેળવવામાં હું સફળ થાઉં તો આ મનુષ્યજીવન જીવ્યું લેખે લાગે. વળી, ટ્રેડિંગ જેવો ધંધો તો મને ગમે જ નહીં. X પાસેથી કાંઈક ખરીદીને, તમારા ટકા ચડાવીને Y ને માથે મારવાનું મારા સ્વભાવમાં જ નથી."

મારી ખુદની કંપની શરૂ કરતાં પહેલાં મેં જ્યાં જ્યાં પગાર લઈને કામ કર્યું છે, ત્યાં પણ માલિકીભાવનાથી જ કર્યું છે. મારી પાસે કંપનીના શૅર હોય કે ન હોય, કામ પ્રત્યેની મારી પ્રતિબદ્ધતામાં ક્યારેય ફરક નથી પડ્યો.

"રાઘવ, તમે આજ સુધીમાં ઘણા પ્રોજેક્ટ ઊભા કર્યા હતા. સ્ટાન્ડર્ડ ઑર્ગેનિક્સ તથા અલ બુરાઈમીમાં – ખરું ને ? હવે તમારી પોતાની મૂડીથી પ્રોજેક્ટ નાખવાનો અનુભવ કેવો રહ્યો ?' મેં પૂછ્યું.

"ટુ બી ઑનેસ્ટ. મેં જે પણ કંપનીમાં નોકરી કરી હતી ત્યાં માલિકીભાવનાથી જ હું કામ કરતો હતો. મારી પાસે કંપનીના શૅર હોય, કે ન હોય ! હવે જેમની પાસે નાણાં લીધાં હતાં, તેમનાં નાણાં સાચવવાની અને તેનું સારું વળતર આપવાની જવાબદારી મારા શિરે હતી."

એ જવાબદારી રાઘવેન્દ્ર રાવે સુપેરે નિભાવી. બધું જ પ્લાનિંગ પ્રમાણે જ ચાલતું હતું. ૧લી જુલાઈ, ૧૯૯૨એ કંપનીની સ્થાપના થઈ. ૨૪ નવેમ્બર, ૧૯૯૨એ IDBI તરફથી લોનની મંજૂરીનો પત્ર આવ્યો. બરોબર એક વર્ષ બાદ ભારતના ભૂતપૂર્વ રાષ્ટ્રપતિ શ્રી આર. વેંકટરામને ફૅક્ટરીનું ઉદ્‌ઘાટન કર્યું. ૧લી ફેબ્રુઆરી, ૧૯૯૪થી ઉત્પાદન પણ શરૂ થઈ ગયું.

૬ સપ્ટેમ્બર, ૧૯૯૩એ ઑર્કિડ ફાર્માનો પબ્લિક ઇશ્યૂ બજારમાં આવ્યો. કંપનીએ શૅરહૉલ્ડર્સને વચન આપ્યું હતું કે પ્રોજેક્ટ માર્ચ, ૧૯૯૪માં પૂરો થઈ જશે. જોકે, ફૅક્ટરીનું કામ પાંચ મહિના પહેલાં જ પૂરું થઈ ગયું. ૩૧મી માર્ચ સુધીમાં તો પાંચ કરોડનું ઉત્પાદન પણ થઈ ગયું અને પહેલે જ વર્ષે ૪૩ લાખનો નફો થયો.

જોકે દર વર્ષે આવાં જ સુખદ, અણધાર્યાં પરિણામોનો સિલસિલો આજે ય ચાલુ જ છે. ૧૯૯૪-૯૫માં કંપનીની ધારણા ૨૭ કરોડના ટર્નઑવરની હતી, જે ૪૩ કરોડ થયો. ૧૯૯૫-૯૬માં ૩૨ કરોડના લક્ષ્યાંકને વટાવીને ૧૧૧ કરોડ, પછી ૧૯૩ કરોડ થયો. પ્રોડક્શન શરૂ કર્યાનાં ત્રણ જ વર્ષમાં ૧૯૩ કરોડના ટર્નઑવરનું લક્ષ્ય ભાગ્યે જ કોઈ કંપની સિદ્ધ કરી શકે !

“૧૯૯૭માં મને ભારતના ‘બેસ્ટ યંગ એન્ટરપ્રિન્યૉર’નો ઍવોર્ડ મળ્યો તથા ફાઈનલ માટે હું કેનેડા ગયો. ત્યાં પણ મને સુવર્ણચંદ્રક મળ્યો.”

“મિ. રાવ, તમારી સફળતાનું રહસ્ય તો કહો !” હું ઉત્કંઠાથી પૂછું છું.

“સફળતા માટે ત્રણેક પરિબળો જવાબદાર છે. સૌથી પહેલું કે મારી ટીમ ખૂબ જ સરસ છે. મારી પાસે ચુનંદા સ્ટાફ મેમ્બર્સ તથા સાથીદારો છે. સ્ટાન્ડર્ડ ઑર્ગેનિક્સમાંથી અમુક કર્મચારીઓ મારી સાથે ઓમાન આવ્યા હતા. મેં ઑર્કિડ ચાલુ કરવાનું નક્કી કર્યું ત્યારે એ બધાં મારી સાથે ભારત પાછા આવ્યા.

જુઓ, હું કૌટુંબિક માલિકી ધરાવતા ધંધાનો વિરોધી નથી, પણ મને મારા સાળા કે સસરા કરતાં નાણાકીય બાબતો અંગે મારા ચાર્ટર્ડ એકાઉન્ટન્ટ સાથે વાત કરવામાં સરળતા લાગે છે. હું તો મારી જાતને ખૂબ જ નસીબદાર સમજું છું, કે આ કંપનીમાં મને શ્રેષ્ઠ ટૅક્નિકલ, કૉમર્શિયલ, ઍન્જિનિયરિંગ અને ફાઈનાન્સ હેડ્‌ઝ મળ્યા છે.

આઈ.ડી.બી.આઈ.ની લોનની મંજૂરી આવી, ત્યાં સુધીના પાંચ મહિના અમારામાંથી કોઈએ પગાર નહોતો લીધો. જોકે સામૂહિક ખર્ચા કંપનીમાંથી મળતા હતા અને અમે બધાં જ વધતું ઓછું શૅરહૉલ્ડિંગ પણ ધરાવીએ છીએ.

સફળતાનું બીજું રહસ્ય - કઈ દવાઓ બનાવવી એ નક્કી કરવાની હોશિયારી ! દવાઓ અનેક જાતની હોય છે, કેમ કે રોગ અનેક હોય છે. ઘણી કંપનીઓ પંદર-વીસ જાતની દવાઓ બનાવે છે. શરદીની પણ બનાવે અને કૅન્સરની પણ ! મારો આઈડિયા સહેજ જુદો હતો.

હું પહેલેથી જ માનતો કે એક ખાસ પ્રોડક્ટ જ વિકસાવવી જોઈએ, પછી રિસર્ચ કરીને તેમાં ઊંડા ઊતરવું જોઈએ. ધીમે ધીમે એ પ્રોડક્ટ ઓછા ખર્ચે બનાવવાની આવડત પ્રાપ્ત કરીને કંપનીનો નફો વધારવો જોઈએ. અંગ્રેજીમાં જેને 'niche' પ્રોડક્ટ કહે છે એવું કાંઈક ! આમ કરવાથી હરીફાઈ પણ ઓછી થઈ જાય અને પ્રતિસ્પર્ધીઓ પણ તમારી આવડતને આંબી ન શકે.

માઈક્રોબાયલ દવાઓના બે પ્રકાર છે. એન્ટિબાયોટિક અને એન્ટિફંગલ. આ બેમાં ફરક એટલો જ છે કે એક શરીરમાં તકલીફ આપતા જીવાણુઓને મારી નાંખે છે, જ્યારે બીજા પ્રકારની દવાથી એ બૅક્ટેરિયા વધતાં અટકે છે. ૧૯૨૦માં દવા ક્ષેત્રે એક મોટી ક્રાંતિકારી શોધ થઈ પેનિસિલિનની !

દવા તરીકે સારી હતી, પણ તે ખરાબ બૅક્ટેરિયાની સાથે સાથે શરીર માટે જરૂરી એવા સારા જીવાણુઓને પણ મારી કાઢતી. એ પછી સેમી-સિન્થટિક પેનિસિલિનની શોધ થઈ. તેની આડઅસરો ઓછી હતી, પણ રોગ સામે તેની અસરકારકતા પણ ઓછી હતી.

હવે થર્ડ જનરેશન એન્ટિબાયોટિક શોધાયાં છે. છેલ્લાં પંચોતેર વર્ષમાં આ એક ક્રાંતિકારી શસ્ત્ર તાજેતરમાં જ શોધાયું છે, જેને 'સિફેલોસ્પૉરિન' કહેવાય છે. આ દવાને હું ક્રાંતિકારી કહું છું કારણ કે તેની આડઅસર ખૂબ જ ઓછી છે, તથા તે હાનિકારક બૅક્ટેરિયાને શોધી શોધીને મારે છે. ઝાઝા ઊંડાણમાં ઊતરવાને બદલે એટલું જ કહીશ કે અમારી કંપનીએ આ દવાના ઉત્પાદન પર ધ્યાન કેન્દ્રિત કર્યું.

'સિફેલોસ્પૉરિન' એ મુખ્ય ડ્રગ છે. અમે ટીકડીઓથી માંડીને ઇન્જેક્શન સુધી બધું જ બનાવીએ છીએ. આ ક્ષેત્રે અમારી પહેલી કંપની છે. આજે પણ વિશ્વમાં ફક્ત પાંચ કંપની આ પ્રકારની દવા બનાવી શકે છે.

અમારી કંપનીની સફળતાનું ત્રીજું અને સૌથી અગત્યનું કારણ એ હતું, કે અમે ૧૦૦% 'એક્સપોર્ટ ઑરિએન્ટેડ યુનિટ' 'EOU' તરીકે જ શરૂઆત કરી. એ વખતે (૧૯૯૩-૯૪માં) વિશ્વમાં ભારતની ગુણવત્તા પર કોઈને વિશ્વાસ ન હતો. મને કેટલાય લોકો કહી ગયા કે 'વિશ્વના દવાવ્યવસાયમાં ભારતનો ફાળો ફક્ત ૧%નો જ

છે.' મેં તો મનોમન વિચાર્યું...લ્યો, સારું જ છે ને ! બાકીના ૯૯%નો હિસ્સો અમારા જેવી કંપનીઓ માટે છે. ભારતમાં રહીને અમે વિશ્વ સર કરીશું!"

"રાઘવ, વિદેશી દવા કંપનીઓને તમારામાં વિશ્વાસ કેવી રીતે પડ્યો ? તેમને તમારી ક્વૉલિટી વિશે શંકા ન થઈ ?" મેં પૂછ્યું.

"જુઓ, તમને સમજાવું. દરેક દવામાં એક મૂળભૂત તત્ત્વ હોય છે. એ મૂળ દવાને કારણે જ રોગ મટે છે. એને બલ્ક ડ્રગ (Bulk Drug) કહેવાય. આ દવા ખૂબ મોટા પ્રમાણમાં બનાવવી પડે, પણ એને તમે સીધેસીધી ગોળી કે ઇન્જેક્શન તરીકે દર્દીને આપી ન શકો. તેમાં ભેળવણી કરીને 'ફોર્મ્યુલેશન' બનાવવી પડે. ટેબ્લેટ, કેપ્સ્યુલ કે ઇન્જેક્શનના સ્વરૂપમાં દર્દીને અપાય.

'ઑર્કિડ' બલ્ક ડ્રગથી શરૂઆત કરી. તેને કારણે ધંધો જામી ગયો, ટર્નઑવર વધ્યો અને વિદેશી ગ્રાહકો અમને ઓળખતા થયા. આમાં ક્યાંય કંપનીનું નામ ન આવે. બજારમાં અમારી કોઈ દવા ન મળે. તમને ઉદાહરણ આપું...

ટી.વી.ની અંદર પિક્ચર ટ્યૂબ બનાવતી કંપની તો ટ્યુબ વેચી કાઢે. એ ટ્યુબ સોનીના ટી.વી.માં ય વપરાય અને ફિલિપસમાં પણ ! ગ્રાહકને કે ટ્યુબ બનાવનારને શો ફરક પડે ?

અમે નિકાસની શરૂઆત ફક્ત ત્રણ દેશોથી કરી - સિંગાપોર, હોંગકોંગ અને ચીન. બીજે વર્ષે અમને બાર દેશોમાંથી ઓર્ડર મળ્યા. ત્રીજે વર્ષે એ સંખ્યા ત્રીસ પર પહોંચી અને આજે તો અમારા ગ્રાહકો પંચોતેર દેશોમાં ફેલાયેલા છે. અમેરિકા અને યુરોપમાં વેચાણ શરૂ કરતાં ખૂબ મુશ્કલી પડી, પણ આજે તો અમારી ત્રીજા ભાગની કમાણી યુ.એસ.એ.ના વેચાણમાંથી થાય છે.

આટલી રૉકેટ ગતિએ વિકસેલી કંપનીઓ તમને ભાગ્યે જ દેખાશે ! વિકાસની સાથે મુશ્કેલીઓ પણ આવે જ છે. સારા માણસો મળવા તથા ટકવા એ પહેલો પ્રોબ્લેમ ! આ કેમિકલના બિઝનેસમાં ભયસ્થાનો ઘણાં છે. માણસો હોશિયાર અને હિંમતવાળા જોઈએ. ટૅક્નૉલૉજી ના અચ્છા જાણકાર હોવા જોઈએ. આવી નવી કંપનીમાં જોડાવા કોણ તૈયાર થાય ?

પણ હું તો સપનાંનો સોદાગર છું ! હું સારા માણસોને મળતો તથા મારો 'ફાઈવ ઇયર પ્લાન' સમજાવતો. હું કહેતો, 'જો ભાઈ, તું મારી કંપનીમાં જોડાય કે ન જોડાય, હું તો પાંચ વર્ષમાં આ કંપનીને આ સ્તરે પહોંચાડવાનો જ છું. મારી 'પંચવર્ષીય યોજના'માં ભાગીદાર બનવામાં તારું પણ ભલું છે અને મારું પણ !' ફાર્માઉદ્યોગમાં તથા અનેક

દર્દીઓના જીવનમાં બદલાવ લાવવાની આ એક અમૂલ્ય તક છે. હું વધારે ઊંચા પગાર કે પદવીની લાલચ ભાગ્યે જ આપતો. હું તો એટલે સુધી કહેતો કે અત્યારે ઑર્કિડમાં જોડાવું ન હોય તો વાંધો નથી, પણ બે-ત્રણ વર્ષ પછી અમારી કંપનીની પ્રગતિ જોઈને તમે તમારી જાતે જ નક્કી કરજો. ઘણા કર્મચારીઓ એ સમયથી જ અમારી સાથે છે. આજે તો કંપનીના ઘણા બધા શૅરોની માલિકી પણ એ જૂના કર્મચારીઓ ધરાવે છે. કંપનીની સાથે તેમની પણ પ્રગતિ થઈ છે.

હું તો 'સપનાંનો સોદાગર' છું.
હોશિયાર માણસોને હું મારો 'ફાઈવ ઇયર પ્લાન' સમજાવતો.
એ ચોપડી તેમની સામે ખોલીને તેમને કહેતો : જો ભાઈ, તમે મારી કંપનીમાં જોડાઓ કે ન જોડાઓ, હું તો પાંચ વર્ષમાં આટલું કામ કરવાનો જ છું.

અમારી કંપનીના ચાયપાઉ છોકરા પાસે પણ કંપનીના થોડા શૅરો છે. મારી પોતાની મૂડીનું મેં પહેલેથી જ કંપનીમાં રોકાણ કર્યું છે તથા શરૂઆતના ૧૩૫ કર્મચારીઓએ પણ પોતાની મૂડી કંપનીના શૅરોમાં રોકી છે. એ સમયે (૧૯૯૩-૯૪માં) અમને કોઈને સ્વપ્નને ય ખાલ ન હતો કે આ શૅર સોનાની લગડી સાબિત થશે ! અમને તો બસ, અમારી નિયતમાં જ વિશ્વાસ હતો. ૧૯૯૯માં ભારતમાં ફક્ત આઈ.ટી. ક્ષેત્રની કંપનીઓ જ ESOP (કર્મચારીઓને ભાગે પડતા શૅર) ઇશ્યૂ કરતી હતી. કર્મચારીઓને કંપનીના શૅરોની વહેંચણી કરનાર ભારતની સર્વ પ્રથમ ફાર્મા કંપની 'ઑર્કિડ' છે.

આજે ય 'ઑર્કિડ'ને છોડીને બીજી કંપનીમાં જનાર કર્મચારીઓની સંખ્યા ખૂબ જ મર્યાદિત છે. જેનું મુખ્ય કારણ છે – ઝડપી પ્રગતિ. ફક્ત તેર વર્ષમાં ૩૦૦ મિલિયન ડૉલરનું વેચાણ કઈ કંપની કરી શકે? મારા ધ્યાનમાં તો આવી કોઈ દવાની કંપની નથી.

તમને થશે જ કે આ બધું શી રીતે બન્યું ? જો મારે એક વાક્યમાં કહેવાનું હોય તો કહીશ, કે રિસર્ચ ઍન્ડ ડેવલપમૅન્ટને કારણે જ. જેને R & D કહે છે તેને માટે મેં અમારા વૈજ્ઞાનિકોને સંપૂર્ણ મોકળાશ આપી છે. ૧૯૯૭માં અમારું R & D સૅન્ટર તૈયાર થયું, ત્યારે ઘણા લોકોએ ટકોર કરી હતી કે 'આટલો બધો ખર્ચ કરવાની શી જરૂર ? આ તો ફાઈવસ્ટાર હોટેલ જેવું લાગે છે.' હું તો માનું છું કે વિશ્વકક્ષાના R & D સૅન્ટર વગર આપણે વિશ્વકક્ષાની દવાઓ બનાવી જ ન શકીએ.

હવે એક નવો પડકાર અમારી સામે હતો. ફક્ત બલ્ક ડ્રગ બનાવીને સંતોષ માનવાનો ન હતો. દર્દીને કામમાં લાગે તેવી 'એક્ટિવ ડ્રગ' અમે બનાવવા ઈચ્છતા હતા.

'સૅફેલૉસ્પૉરિન' સિવાય પણ બીજી ઘણી દવાઓ બજારમાં મૂકવા ઈચ્છતા હતા. વિસ્તરણ માટે હવે કંપનીને ૧૦૦ મિલિયન ડૉલરની જરૂર હતી..

પાંચ વર્ષમાં કોઈ પણ કંપની પાસે આટલાં નાણાં તો ન જ ભેગાં થાય. તેથી મેં ૨૦૦૦થી ૨૦૦૫ની બીજી 'પંચવર્ષીય યોજના' બનાવી. મેં વિદેશી રોકાણકારો તથા પ્રાઈવેટ ઇક્વિટી ભંડોળના માલિકો તરફ નજર દોડાવી. મેં મારી કંપનીની આજપર્યંતની સફળતાની તથા ભાવિ યોજનાઓની વાત કરી. મેં તેમને સમજાવ્યા, "તમને મારામાં વિશ્વાસ હોય તો જ આ કંપનીમાં નાણાં રોકજો. અને હા, દરરોજ 'ઇકોનૉમિક ટાઈમ્સ'માં આ શૅરના ભાવની વધઘટ જોવાના હો, તો મહેરબાની કરીને કંપનીમાં પૈસા ન રોકશો."

મેં રોકાણકારોને વચન આપ્યું કે ચાર વર્ષમાં અમે ચાર લક્ષ્ય હાંસિલ કરીશું :

(૧) US FDA (અમેરિકન ડ્રગ સ્ટાન્ડર્ડ) પ્રમાણે અત્યંત વિશાળ દવા બનાવવાની ફૅક્ટરી બનાવીશું.

(૨) શ્રેષ્ઠ કક્ષાનું સંશોધન સેન્ટર (R & D) ઊભું કરીશું.

(૩) અમારી બનાવેલી અમુક દવાઓની પેટન્ટ લઈશું.

(૪) બજારમાં વેચી શકાય તેવી દવાઓ (ફૉર્મ્યુલેશન) બનાવવાનું શરૂ કરીશું. બલ્ક ડ્રગના ધંધા ઉપરાંત, આ દવાઓ પણ બનાવીશું.

અમે વિદેશી કંપનીઓ સાથે માર્કેટિંગ માટે સમજૂતી કરાર કર્યા હતા. ૨૦૦૫માં અમુક દવાઓની પેટન્ટ પૂરી થતી હતી. તે જગ્યા ભરવા અમારી દવાઓ તૈયાર જ હતી ! સ્કરૉડર્સ નામની વિદેશી ફાઈનાન્સ કંપનીએ 'ઑર્કિડ'માં ૪૦ મિલિયન ડૉલરનું રોકાણ કર્યું. IFCએ બીજા ૨૦ મિલિયન ડૉલર ફાળવ્યા તથા બાકીના ૪૦ મિલિયન અમે બૅન્કો પાસેથી લીધા.

આ વખતે નાણાં મેળવવામાં મને ઘણી ઓછી મુશ્કેલી પડી. જીવનની આ એક વાસ્તવિકતા છે અને બિઝનેસ વર્લ્ડનું કડવું સત્ય છે, કે નાણાકીય સંસ્થાઓ અને બૅન્કો સફળ કંપનીઓને નાણાં આપવા લાલ જાજમ બિછાવીને તૈયાર જ હોય છે. પણ ઊગતી, સંઘર્ષ કરતી કંપનીને કે યુવાનને મદદ કરવા કોઈ આગળ નથી આવતું.

નાણાંસંસ્થાઓને અને વિદેશી રોકાણકારોને આપેલ વચન પ્રમાણે જ ૨૦૦૫માં કંપનીએ જબરદસ્ત પ્રગતિ કરી. નફો ત્રણ ગણો થયો. માર્ચ ૩૧, ૨૦૦૮ના પરિણામોમાં નફો ફરીથી બમણો થઈ ગયો છે. આ વર્ષે અમારી કંપનીએ ૧૩૦૧ કરોડ

રૂપિયાના વેચાણ પર ૧૭૫ કરોડ રૂપિયાનો નેટ પ્રોફિટ કર્યો છે. ૨૦૦૭માં ૯૮૫ કરોડના વેચાણ પર ૭૮.૫ કરોડનો નફો થયો હતો.

અમારી કંપની માટે હું ગર્વથી કહી શકું છું કે, "સંશોધન પર આધારિત દવાઓ બનાવતી આ એક વૈશ્વિક કંપની છે.' દર્દીઓ પર સીધી વાપરી શકાય તેવી દવાઓ (ફૉર્મ્યુલેશન્સ) વિશ્વના બજારમાં વેચવી એ કદાચ સૌથી વધુ અઘરી બાબત છે. વિવિધ દેશોના ઇન્ટલેક્ચ્યુઅલ પ્રોપર્ટીના તથા પેટન્ટના કાયદાકાનૂન અત્યંત ગૂંચવાડાભર્યાં હોય છે. નાની સરખી ભૂલનું પરિણામ લાખો ડૉલરના નુકસાનમાં પરિણમી શકે. વળી, વાઈ માટેની દવા બનાવવાની અને 'ઍન્ટિબાયોટિક'ના ઇન્જેક્શન બનાવવાની પ્રક્રિયામાં આસમાન-જમીનનો ફરક છે.

કંપનીના કર્મચારીઓ સામે નાટકિયું સ્મિત કરીને "તમે તો મારા 'ફેમિલી મેમ્બર્સ' છો.' તેવું માત્ર કહી દેવાથી કાંઈ અર્થ ન સરે. આપણે આપણા શબ્દોનો અર્થ સમજવો જોઈએ. આપણા વર્તનમાં, વાણીમાં અને વ્યવહારમાં એ સતત પ્રતિબિંબિત થવું જોઈએ. વી. હેવ ટુ વૉક ધ ટૉક !

કંપનીની પ્રગતિ સાથે કૉર્પોરેટ પ્લાનિંગ, ફાઈનાન્સ વગેરે ડિપાર્ટમેન્ટમાં ખાસ બદલાવ નથી આવ્યો, પરંતુ ઘણા નવા અને કાબેલ કર્મચારીઓ કંપનીમાં જોડાયા છે. રિસર્ચ ડિપાર્ટમેન્ટમાં કામ કરતા વૈજ્ઞાનિક પોતાની દુનિયામાં જ રહે તે ન ચાલે. કંપનીની દવા વેચવા માટે ડોક્ટરોની ઑફિસોમાં ફરતા મેડિકલ રિપ્રેઝન્ટેટીવની મુશ્કેલી અમારે વૈજ્ઞાનિકને સમજાવવી પડે છે. બંનેને એકસૂત્રે બાંધતી આ એક મહાન કંપની છે, તે વાત તેમને ગળે ઉતારવી પડે છે.

હાલમાં અમારી સ્ટાફસંખ્યા ૩૭૦૦ની છે તથા ઑફિસો, મેન્યુફેક્ચરિંગ પ્લાન્ટ્સ તથા R & D સેન્ટર્સ લગભગ દસેક અલગ-અલગ સ્થળે છે. હું વારંવાર મારા કર્મચારીઓને મળું, તેમની સાથે વિચારોની આપ-લે કરું, નાના-નાના ગ્રુપ સાથે લંચ-ડિનર કરીને તેમને સતત પ્રેરણા આપું છું. કંપનીના વાર્ષિકોત્સવ તથા રમતોત્સવમાં હંમેશા હાજરી આપું છું. ૪-૫ ભાષાઓ પર પ્રભુત્વ ધરાવતો હોવાથી દરેક કર્મચારી સાથે તેની ભાષામાં વાત કરી શકું છું. આ કારણસર તેઓ મને તેમના કુટુંબીજન જેવો જ સમજે છે.

હું ફક્ત કહેવા ખાતર નથી કહેતો, પણ મારાં વાણી તથા વર્તનમાં મારા કર્મચારીને હું તેમના કુટુંબીજન જેવો જ લાગું તે માટે હંમેશ પ્રયત્નશીલ રહું છું. તમને એક જ ઉદાહરણ આપું. અમે 'ઑર્કિડ'ની સર્વ પ્રથમ ફૅક્ટરી જ્યાં બાંધી, ત્યાં પહેલેથી જ

બીજી ત્રેવીસ કંપનીઓની ફૅક્ટરીઓ હતી. એ વિસ્તારમાં જે બસ આવતી, તે કર્મચારીઓને પાંચ કિલોમીટર દૂર ઉતારી દેતી. બધી જ કંપનીઓનો સ્ટાફ રોજ સવારે લાંબો પગપાળા પ્રવાસ કરીને, થાકીને નોકરીએ આવે. મેં તરત જ અમારા સ્ટાફ માટે ખાનગી બસની વ્યવસ્થા કરી. આ વિસ્તારમાં જમવાની પણ સગવડ ન હતી. તેથી મેં કૅન્ટિન પણ ચાલુ કરાવી. અરે, આ બધી મહેનત માણસ પેટ માટે તો કરે છે ! અમારા કેટલાય કામદારો પાસે કંપનીના શૅર્સ છે.

અમારી કંપનીના કેટલાય કર્મચારીઓ પાસે કોઈ પણ જાતના બૉન્ડ પર સહી કરાવ્યા વગર અમે તેમને ઉચ્ચ અભ્યાસાર્થે લોન આપી છે. એ વધારે હોશિયાર થશે તો બીજે નોકરી કરવા ચાલ્યો જશે. એવા ભય હેઠળ મારા કર્મચારીનો વિકાસ રૂંધવામાં હું નથી માનતો. પત્નીની ડિલિવરી વખતે પિતાને રજા આપવામાં આવે છે. કર્મચારીઓનાં બાળકોને ઉચ્ચ અભ્યાસાર્થે મદદ કરવામાં આવે છે તથા જેની વર્ષગાંઠ હોય તેને કંપની તરફથી નાનીશી ભેટ આપવાનો શિરસ્તો છે. વાઈસ પ્રેસિડેન્ટ હોય કે પટાવાળો, તમામને એક જ સરખી ભેટ મળે છે.''

''રાઘવ, હવે આગળ શું પ્લાન કર્યું છે તમે?'' મેં પૂછ્યું.

''૨૦૧૧ સુધીમાં મારે 'ઑર્કિડ'ને બિલિયન ડૉલર કંપની બનાવવી છે. આ વખતે મને નાણાં મેળવવામાં મુશ્કેલી નથી પડવાની તેની મને ખાતરી છે. મુશ્કેલી કોઈ નવી, અલગ દવા શોધવામાં પડશે. જ્યાં હરીફાઈ ઓછી હોય તેવું ક્ષેત્ર શોધવાનું છે. અમે નવી દવાની શોધ કરીશું એટલે બીજી પણ ઘણી કંપનીઓ હરીફાઈમાં આવી જ જશે. પણ તે કંપનીઓ અમારી નજીક આવે તે પહેલાં અમે નવા પડાવ પર પહોંચી જઈશું. નવી કેડી કંડારવા તૈયાર થઈ જઈશું.''

''રાઘવ, તમે તો ખૂબ ઊંડાણપૂર્વક પ્લાનિંગ કર્યું છે, પણ ખરેખર જીવનમાં બધું જ પ્લાનિંગ પ્રમાણે થાય છે ખરું ?'' મેં પૂછ્યું.

''જુઓ, ઈલેક્ટ્રોનિક્સ કે ફૅશન ઇન્ડસ્ટ્રી કરતાં દવાનો ઉદ્યોગ સાવ જુદી રીતે કામ કરે છે. અહીં તો પેટન્ટનું રાજ છે. એ માહિતી વાપરીને કંપનીઓ ભાવિ યોજનાઓ ઘડી શકે છે. ધારો કે પેરાસિટમૉલ કે આઈબ્યુપ્રોફેન વર્ષો જૂનાં ડ્રગ્ઝ છે. અનેક કંપનીઓ બનાવે છે. જ્યારે ઘણી બધી કંપનીઓ એક સરખી દવાઓ બનાવતી હોય, ત્યારે મોટા પાયે દવા બનાવવામાં જોખમ તો છે જ. નાણાં પણ ઘણાં રોકવા પડે. આમ જુઓ તો કયા ધંધામાં જોખમ નથી ? નવી નવી જાતની દવા બનાવો ત્યારે પણ ત્રણ-ચાર વર્ષ રાહ જોવી પડે છે. અમારે FDAના કાયદા પાળવા પડે છે. એ ઉપરાંત તમને કદાચ ખ્યાલ નહીં હોય, પણ અમુક દવા જ્યાં બનતી હોય ત્યાં બીજી દવા ન

બનાવી શકાય. દા.ત. પૅનિસિલિનના પ્લાન્ટમાં સૅફેલૉસ્પૉરિન ન બનાવાય. એ બંને દવાઓના નાના-શા રજકણની પણ ભેળવણી થઈ જાય અને દર્દી એ દવા લે તો ગુજરી જાય !

આ વિસ્તારમાં જે બસ આવતી તે કર્મચારીઓને કંપનીથી પાંચ કિ.મી. દૂર ઉતારી દેતી. મેં જ્યારે આ જોયું ત્યારે પહેલું કામ સ્ટાફ બસ ખરીદવાનું કર્યું. આ વિસ્તારમાં જમવાની પણ કોઈ સગવડ ન હતી તેથી અમે કૅન્ટિન પણ શરૂ કરી.

કૅન્ટિનથી માંડીને ગોડાઉન સુધીનું દરેક મકાન એકમેકથી અમુક અંતરે હોવું જોઈએ. કેટલી કંપનીઓ આવું મોટું રોકાણ કરી શકે ? દવાઓની પેટન્ટ પતે એની રાહ જોઈને બિલાડી જેમ પારેવા પર તાકીને બેસે એમ બેસી રહેવું પડે ! તક મળે કે તરત જ ઝડપી લેવી પડે.

હા, હું પરિણામોની આશામાં ખાસ રોકાણ કરી ચૂક્યો છું. કંપનીના સરવૈયા પર એનો ભાર તો જણાય જ છે. મેં ઘણા રૂપિયા વ્યાજે લીધા છે. હાલમાં તો રાહ જોઈને બેઠા છીએ. નવાં નવાં શિખરો સર કરવાનો પ્રયત્ન કરીએ છીએ.

વિશેષ નોંધ :

સોમવાર, ૧૭મી માર્ચ ૨૦૦૮ને દિવસે 'ઑર્કિડ કૅમિકલ્સ ઍન્ડ ફાર્માસ્યુટિકલ્સ'ના શૅરનો ભાવ ફક્ત એક જ દિવસમાં ૩૯.૦૯% ઘટીને ૧૨૭.૦૫/- પર બંધ રહ્યો.

'ઑર્કિડ'ના પ્રવકતાના જણાવ્યા અનુસાર બજારમાં ફરતી અફવાઓ તથા કેટલાક આંતરિક પરિબળોને કારણે શૅરના ભાવમાં આટલો મોટો ઘટાડો નોંધાયો હતો.

અફવા એ હતી કે બૅર સ્ટર્નસ નામના મોટા વિદેશી રોકાણકારે એક જ દિવસમાં ભારતની ઘણી બધી કંપનીઓના લાખો શૅરો બજારમાં એ દિવસે વેચ્યા હતા. આ ઉપરાંત પ્રમોટરના અમુક હિસ્સાના શૅરો વાયદે વેચાયેલ હોવાથી એક જ દિવસમાં પ્રમોટર્સનું હૉલ્ડિંગ ૭.૯% જેટલું ઘટી ગયું છે. શૅરનો ભાવ વધુ ગગડ્યો.

કે. રાઘવેન્દ્ર રાવે એક જ દિવસમાં રૂ. ૭૫ કરોડનું નુકસાન વેઠ્યું. વળી 'રેનબેક્સી' નામની જાણીતી ફાર્મા કંપનીની માલિકીની 'સોલરેક્સ' નામની કંપનીએ આ તક ઝડપીને 'ઑર્કિડ'ના ૧૫% શેરો બજારમાંથી જ ખરીદી લીધા.

'ઑર્કિડ' માટેની આ મારામારીને અંતે બંને કંપનીઓએ ૨૨મી એપ્રિલ, ૨૦૦૮ને દિવસે 'ધંધામાં ભાગીદારી' કરી હોવાની જાહેરાત કરી.

'રેનબેક્સી'ના સી.ઈ.ઓ. અને એમ. ડી. માલવિંદર સિંઘે આ બાબત અંગે ખુલાસો કરતાં કહ્યું, "વૈશ્વિક ફાર્માઉદ્યોગમાં અત્યંત પ્રતિષ્ઠાભર્યું સ્થાન અને ઊંચી શાખ ધરાવતી 'ઑર્કિડ ફાર્માસ્યુટિકલ' સાથે એક લાંબા ગાળાની વ્યૂહાત્મક સમજૂતી સાધતાં અમને આનંદ થાય છે. ઉમદા ક્વૉલિટીની જીવાણુરહિત દવાઓ બનાવવામાં 'ઑર્કિડ'ની બરોબરી કરી શકે તેવી કંપનીઓ જૂજ હોય છે. બંને કંપનીઓનું જોડાણ ઉભયપક્ષે ફાયદાકારક રહેશે તેની મને ખાતરી છે."

આ અંગે 'ઑર્કિડ'ના શ્રી રાઘવેન્દ્ર રાવે કહ્યું, "'રેનબેક્સી' સાથે સંધિ કરતાં અમે અત્યંત આનંદ અનુભવીએ છીએ. ભારતની સૌથી મોટી ફાર્માસ્યુટિકલ કંપની સાથેના જોડાણને કારણે અમને પણ વૈશ્વિક બજારનો લાભ મળશે તથા 'ઑર્કિડ'ની વિશ્વ કક્ષાની દવાઓ બનાવવાની ફૅક્ટરીઓનો 'રેનબેક્સી'ને લાભ મળશે. હું માનું છું કે બંને કંપનીઓ માટે આ 'win-win' પરિસ્થિતિ છે."

ખરેખર આ સંબોધન કરતાં શ્રી રાવ મનોમન તો એવું જ વિચારતા હશે ને, કે ધાર્યું ધણીનું થાય ! જે હોય તે, કોઈપણ પરિસ્થિતિ માટે આપણે બધાંએ તૈયાર રહેવું જોઈએ. ધંધામાં તથા જીવનમાં "આજનો લ્હાવો લિજિયે રે, કાલ કોણે દીઠી છે ?!"

નોંધ : જૂન ૨૦૦૮માં જાપાનની મહાકાય ફાર્મા-કંપની 'દાઈચી' દ્વારા 'રેનબેક્સી' કંપની ખરીદાઈ ગઈ !!

યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

સૌ પ્રથમ એક ધ્યેય નક્કી કરો. તમે કોઈ પણ ક્ષેત્ર પસંદ કરી શકો છો ! પ્રોડક્ટ, સર્વિસ ક્ષેત્ર અથવા શિક્ષણ...પણ હા, એક વાત ખાસ ધ્યાનમાં રાખજો. એ ક્ષેત્રનું આયુષ્ય લાંબું હોવું જોઈએ. દ્વિધામાં હો તો અંતરાત્માના અવાજને સાંભળવાનો પ્રયત્ન કરજો.

બધાથી અલગ કરજો અથવા કાંઈક વિશાળ કરજો. બધાં જ જે બનાવતા હોય તે જ બનાવશો તો ફાયદો નહી થાય. સાથીદારો સારામાં સારા શોધીને ટીમસ્પિરીટથી કામ કરજો. બધાંને માન આપજો. કેમ કે, દરેક વ્યક્તિના કામનું મહત્ત્વ છે. તમારી મહત્ત્વાકાંક્ષા પ્રત્યે તમને સબળ લગાવ હશે તો મૂડી જરૂર મળી રહેશે, કેમ કે સારા આઇડિયા તથા ઉદ્યમી માણસને મદદ કરનાર મળી જ રહે છે.

કાયમી છાપ છોડી જાય તેવું કાંઈક કરી બતાવજો, જેથી આ દેશ તમને તમારાં મૂલ્યો માટે યાદ કરે.



દેર આયે, દુરસ્ત આયે

જૅરી (જયતીર્થ) રાવ (પી.જી.પી ૧૯૭૩

‘ઍમ્ફેસિઝટ’

સિટી બૅન્કની લાંબી કારકિર્દી બાદ, લગભગ ચાલીસની વયે જૅરી રાવને ઉદ્યોગપતિ બનવાની ચટપટી થઈ. તેમણે ‘ઍમ્ફેસિઝ’ નામની ખૂબ વિશાળ અને નફાકારક કંપનીની સ્થાપના કરી. હાલમાં તેમણે પોતાની કંપની જાણીતી વિદેશી કંપની ‘EDS’ ને વેચી છે. તેઓ કદાચ જાણે જ છે કે પોતે શરૂ કરેલી કંપની માટે ઉત્કટપ્રેમ હોવો, એક વાત છે અને એ લગાવથી અલગ થઈ શકવું એ વધારે અગત્યની બાબત છે

તેમણે એક લાંબી કોર્પોરેટ કારકિર્દી સર્જી.

પછી તેમણે એક કંપનીનું સર્જન કર્યું.

હવે તેમણે એ કંપનીને વેચીને આગળ વધવાનું નક્કી કર્યું છે.

જયતીર્થ રાવ - જેમનું હુલામણું નામ છે જૅરી રાવ. તે લાગણીવેડામાં માનતા નથી. "આપણે જે કંપનીનું સર્જન કરીએ તેની સાથે લાગણીના તારથી બંધાઈ જઈએ, તેને 'મોહ' કહેવાય. કંપનીના લાભમાં જે કાંઈ કરવાનું હોય તે જ દરેક ઉદ્યોગપતિએ કરવું જોઈએ. જો કંપનીને વેચી દેવાથી ધંધામાં લાભ થતો હોય, તો કંપની વેચતા પણ અચકાવું ન જોઈએ. મને કોઈ વસવસો નથી." જૅરી ફિલસૂફની અદામાં કહે છે.

અઠવાડિયાના એક ચાલુ દિવસે જૅરી સાથે મારી મિટિંગ બેંગ્લોરના ધનાઢય વિસ્તાર એલેકઝાંડ્રા રોડ પર સ્થિત તેમના નિવાસસ્થાને જ યોજાઈ છે. ઘર મોડની છે, સુખસગવડભર્યું છે, પણ સાદું છે. ધનાઢય વ્યક્તિના ઘર જેવું તો બિલકુલ જ નથી. કદાચ આ બાબતમાં પણ જૅરીએ 'મોહ'નો ત્યાગ કર્યો હશે !

જૅરી ધીરે ધીરે લંચ પતાવી રહ્યા છે. આવા ચાલુ દિવસે શાં...તિથી લંચ લઈ શકાય તેને કદાચ ખરા અર્થમાં વૈભવ કહી શકાય. સમય જ સમય ! આખા રૂમમાં પુસ્તકોના ઢગલેઢગલા ખડકાયેલા છે. આ પુસ્તકો ફક્ત દેખાડો કરવા માટે નથી મૂકવામાં આવ્યાં. જૅરીએ મોટા ભાગનાં વાંચેલાં છે. હાલમાં તેઓ એક પુસ્તક લખવામાં પોતાનો સમય ગાળે છે. બીજા પણ ઘણા 'પ્લાન' છે, પણ સમય આવશે ત્યારે જ તેઓ પોતાની ભાવિ યોજનાઓ અંગે વાત કરશે.

હાલ પૂરતી તો ભૂતકાળની વાતોથી જ મારે સંતોષ માનવાનો છે.

<u>દેર આયે, દુરસ્ત આયે</u>

જૅરી (જયતીર્થ) રાવ (પી.જી.પી ૧૯૭૩

'અમ્ફેસિઝટ'

હું કૅમેસ્ટ્રિના વિષય સાથે બી.એસસી. કરતો હતો. મારા પિતાજી ગવર્નમેન્ટ સર્વિસમાં હોવાથી તેમનું સ્વપ્ન હતું કે હું IAS કરું. મેં એ વખતે IIMનું નામ સાંભળ્યું હતું. થયું એવું, કે મારી ઉંમર ફક્ત ઓગણીસ વર્ષની હતી. IASની પરીક્ષા આપવી હોય તો વયમર્યાદા એકવીસની હતી. મેં પિતાજીને કહ્યું, મને બે વર્ષ IIMAમાં ભણી લેવા દો. પછી હું IAS ચોક્કસ કરીશ. પ્રોમિસ !

IIMAમાંથી પાસ થઈને તરત જ મને 'ફર્સ્ટ નૅશનલ બૅન્ક' (હાલમાં સિટી બૅન્ક)માં નોકરી મળી ગઈ. ટ્રેઇનિંગ માટે મને બૈરૂત મોકલવામાં આવ્યો. ત્યાંથી મેં IASનાં ફોર્મ પણ ભરીને મોકલ્યાં હતાં, પણ ધીમે ધીમે મને કૉર્પોરેટ કારકિર્દીમાં મજા આવવા લાગી. નોકરી ખરેખર સારી હતી.

વિશ્વની આ બીજા નંબરની સૌથી મોટી બૅન્ક હતી. અત્યાર સુધી તેઓ ફક્ત અમેરિકામાં કાર્યરત હતા. હવે સિટી બૅન્ક વિવિધ દેશોમાં બિઝનેસ શરૂ કરવા ઇચ્છતી હતી, તેથી મને ખૂબ શીખવા મળતું. બૈરૂતથી ભારત આવીને મેં બે-ત્રણ વર્ષ ભારતમાં નોકરી કરી. પછી મને મદ્યપૂર્વમાં મોકલવામાં આવ્યો. થોડા વખત માટે મેં કૉર્પોરેટ જીવન સાથે છેડો ફાડવાનું નક્કી કરીને આગળ અભ્યાસ કરવાનું નક્કી કર્યું. ૧૯૭૯માં મેં 'યુનિવર્સિટી ઑફ શિકાગો'માંથી Ph.D. કરવાનું નક્કી કર્યું. જોકે બે વર્ષ પછી મને સમજાયું કે આ આપણા રસનો વિષય નથી. હું અધવચ્ચેથી પાછો આવ્યો.

સિટી બૅન્કની નોકરી ફરી મળી ગઈ. હવે હું ન્યૂયોર્કની ઑફિસમાં બેસતો. પછી મને સાઉથ આફ્રિકા મોકલવામાં આવ્યો. જોકે ૧૯૮૪માં મારા મિત્ર રાણા તલવારે મને ભારત પરત આવવા સમજાવ્યો. તેણે કહ્યું, 'ભારતમાં સિટી બૅન્કનો રિટેઇલ અને કન્ઝ્યુમર બિઝનેસ તું શરૂ કર ને ! આ દેશમાં તારા જેવા માણસોની જરૂર છે !' આમ તો હું સિટી બૅન્કના નેજા હેઠળ જ કામ કરતો હતો, પણ મારા પોતાના ધંધામાં કામ કરતો હોઉં, તેમ જ મારે બધું કરવું પડતું. ભારતમાં ATMની શરૂઆત અમે કરી

હતી. વિશ્વભરમાં તો આ ટૅક્નૉલૉજી વીસ વર્ષથી આવી ગઈ હતી, પણ ભારતમાં આ ક્રાંતિના પ્રણેતા અમે બન્યા.

બરોબર નવ વર્ષ પછી મારી બદલી યુરોપમાં કરવામાં આવી. ત્યાં સિટી બૅન્કના ટૅક્નૉલૉજીકલ ડેવલપમૅન્ટ વિભાગના હેડ તરીકે મારી વરણી થઈ. ત્યાં મને ઇન્ટરનેટનો પ્રથમ પરિચય થયો. ૧૯૯૫ની હું વાત કરું છું. સિટી બૅન્કનો R & D નો ઘણો ખર્ચ મેં ઇન્ટરનેટના ઉપયોગ દ્વારા બચાવ્યો. એ વખતે કૅલિફોર્નિયામાં રોજ એક નવી કંપની ચાલુ થતી હતી અને સિટી બૅન્ક પોતાનું કામ એ બધી બિનઅનુભવી કંપનીઓ પાસે કરાવતી હતી. ભારતમાં પણ ઘણું કામ થતું હતું. મને રોજ વિચાર આવતો... અરે ! હું જ આવી એકાદ કંપની ખોલી કાઢું તો કેમ ?! કામના તો ઢગલા છે. અમે જ બીજા પાસે કામ કરાવીએ જ છીએ ને!....

પૈસાનો મારે કોઈ પ્રોબ્લેમ ન હતો. હું ઘણો સધ્ધર હતો. મેં વિચાર્યું.... ચાલો, ટ્રાય તો કરીએ. લાગ્યું તો તીર, નહી તો તુક્કો ! સિટી બૅન્કની કે કોઈપણ બીજી સારી નોકરી તો મળવાની જ છે. (જો નિષ્ફળ જાઉં, તો) અને હા, આ નોકરીમાં હવે હું ઉપરના પચાસ ઑફિસરની કક્ષામાં હતો. ટોચ નજીક ખરો, પણ ટોચ પર પહોંચવાથી ખાસ્સો દૂર ! કૉર્પોરેટ પોલિટિક્સને કારણે છેક ઉપલા સ્તરે હું કદાચ ક્યારેય ન પહોંચી શકત !

૧૯૯૮માં મારા એક સહકાર્યકરની ભાગીદારીમાં અમે 'ઍમ્ફેસિઝ'ના શ્રીગણેશ કર્યા. ભાગીદાર હતો જૅરૉઈન તાસ.

હું સિટી બૅન્કના મારા બોસ પાસે ગયો. મેં તેમને કહ્યું, 'જુઓ, લોકો મારી કૂથલી કરે તેવું મને નહી ગમે. બધાં બોલશે કે તમે મને પાણીચું પકડાવ્યું. એવું ન બને, તે માટે તમે ફક્ત એક વર્ષ સુધી મારી કંપનીની સલાહકાર સમિતિમાં રહેશો ? જોકે પગાર આપવાના પૈસા મારી પાસે નથી.'

તેમણે પ્રેમથી મારી ઑફર સ્વીકારી, ઉપરથી કામ પણ આપ્યું. પછી તો મોટાં કામ મળતાં થયાં. ઘણા લોકો પાસેથી મેં એક પ્રશ્ન સાંભળ્યો છે... 'ધંધો કરવા માટે MBA જરૂરી છે ? તેનાથી શો લાભ થાય ?'

ઉત્તરમાં હું તો મારી જ વાત કરું છું. IIMAના સંબંધોનું જાળું મને તો ખાસ કામમાં લાગ્યું છે.

આ બિઝનેસ મેં ૩-૪ વર્ષ પહેલાં શરૂ કર્યો હોત તો વધારે સારું થાત (૧૯૯૫ની આસપાસ). કાંઈ વાંધો નહી !

જીવનમાં બધું આપણી ધારણા પ્રમાણે નથી થતું.... જાગ્યા ત્યારથી સવાર !

ઉદાહરણ આપું તો... અમારી કંપની શરૂ કર્યા બાદ થોડા જ સમયમાં અમે 'બાયઝન સિસ્ટમ્સ' નામની કંપની હસ્તગત કરી. આ કંપની IIMAના ભૂતપૂર્વ વિદ્યાર્થી મોહન ક્રિષ્નનની માલિકીની હતી. તેથી તે અમારી કંપનીનો ત્રીજો સહસ્થાપક બન્યો. જ્યારે અમારી કંપનીને નાણાંની જરૂર ઊભી થઈ ત્યારે સિટી બૅન્ક વૅન્ચર્સનો અમે સંપર્ક કર્યો. ત્યાં મારે લતિકા મોંગા સાથે વાટાઘાટો કરવી પડતી. તે પણ IIMAની સ્નાતક હતી. જોકે ત્યાં નિષ્ફળતા મળ્યા પછી અમે 'બૅરિંગ્ઝ પ્રા. ઈક્વિટી'નો સંપર્ક કર્યો. ત્યાં વળી બીજા બે IIMAના વિદ્યાથીઓ કંપનીના હેડ તરીકે હતા. રાહુલ ભસીન અને સુબ્બુ સુબ્રમન્યમ ! અમારી કંપની માટે કર્મચારીઓની પસંદગીનો સવાલ આવ્યો, તો ત્યાંય IIMAના વિદ્યાર્થીઓ કામ લાગ્યા. રાધિકા રાજન, વિક્રમ જયપુરિયા અને પ્રીતિ શિનોય અમારા જૂના કર્મચારીઓ છે.

સિટી બૅન્ક અને યુનિવર્સિટી ઑફ શિકાગોના સંબંધો પણ ખૂબ કામ લાગ્યા. અમારી કંપનીમાં સૌથી પહેલું રોકાણ શ્રી રીક બ્રેડોકે કર્યું. તે સિટી કોપના પ્રેસિડેન્ટ હતા તથા હું તેમનો લાડકો હતો.

૧૯૯૯ના વર્ષમાં દર ચાર મહિને અમારો વિકાસ ૧૦૦% થયો. જોકે આમાં મોટો ફાળો 'ડૉટકૉમ'ના ગાંડપણનો પણ હતો. સિટી બૅન્કની નોકરીના અનુભવને કારણે ક્લાયન્ટને શું જોઈએ, તે બાબત હું બરોબર સમજેલો હતો કેમ કે આજ સુધી હું જ ક્લાયન્ટ હતો. વળી, ટૅક્નૉલૉજી માં મને શ્રદ્ધા હતી.

સિટી ગ્રુપમાં મેં જ ઇન્ટરનેટ બૅન્કિંગ તથા ઇન્ટરનેટ બ્રોકરેજની પહેલ કરી હતી. આ અંગેની કમિટીનો હું ચૅરમૅન હતો. 'ઑનલાઈન બેન્કિંગ ઍસોસિયેશન'નો પ્રણેતા હતો. વૉશિંગ્ટન ડી.સી. ખાતે યુ.એસ. પાર્લામેન્ટમાં મેં 'ઇન્ટરનેટ ફાઈનાન્શિયલ સર્વિસિઝ' અંગે રજૂઆત કરી હતી.

જોકે આ દરમ્યાન 'બૅરિંગ્ઝે' BFL નામની અન્ય કંપનીમાં ૫૨ % જેટલો હિસ્સો ખરીદ્યો હતો. અમારી કંપનીમાં તેમનો ૨૫% ભાગ હતો. BFLના C.E.O.એ એકાએક રાજીનામું આપતાં ત્યાં શૂન્યાવકાશ સર્જાયો. 'Mphasis' અને 'BFL' નું એકીકરણ કરી દેવામાં આવ્યું. કંપનીનું નામ 'ઍમ્ફેસિસ બી.એફ.એલ.' થઈ ગયું તથા સી.ઈ.ઓ. તરીકે મારી વરણી થઈ. 'BFL: ભારતમાં લિસ્ટેડ હોવાથી અમારી કંપની આપમેળે જ શેરબજારમાં નોંધાઈ ગઈ. માર્ચ, ૨૦૦૦માં ૩૪ મિલિયન ડૉલરની કમાણી હતી. ૨૦૦૧માં નફો ૬૪ મિલિયને પહોંચ્યો, લગભગ ૧૦૦%નો વધારો !

પ્રૉબ્લેમ શરૂ થયા ૨૦૦૧માં ! ડોટકોમનો ફુગ્ગો ફૂટ્યો. તેજીનાં વળતાં પાણી થયાં. જોકે ૧૯૯૯માં જ આકસ્મિક રીતે અમે નાનકડું કૉલ સેન્ટર ચાલુ કર્યું હતું. આજે તો B.P.O.ના બિઝનેસમાં 'ઍમ્ફેસિસ' ખૂબ જાણીતું નામ છે, અને અમારા ધંધાની ૩૩% કમાણી આમાંથી થાય છે.

હું તો માનું છું, કે એક જ સ્થળે બધું રોકાણ (ધંધાનું) કરવા કરતાં અલગ-અલગ જગ્યાએ બુદ્ધિપૂર્વકનું રોકાણ કરવું જોઈએ.

૨૦૦૧માં ભારતની જાણીતી આઈ.ટી. કંપનીઓમાં અમારું સ્થાન ૨૫ કે ૨૬મા નંબરે હતું. ૨૦૦૬ સુધીમાં અમે ટોપ ટેનમાં પહોંચી ગયા ! જોકે, હું ધીરે ધીરે સમજી રહ્યો હતો, કે કૉલ સેન્ટરના આ બિઝનેસમાં ખાસ્સા મૂડીરોકાણની જરૂર પડશે.

અમે 'ક્રીસકૅપિટલ'નો સંપર્ક કર્યો. ખૂબ જ હિંમતવાળા ઇન્વેસ્ટરો છે ! તેમણે બજારભાવ કરતાં ય ઊંચા ભાવે અમારા શેરમાં રોકાણ કર્યું. જોકે, તેમને વળતર પણ સારું મળ્યું. હું હંમેશ તેમનો આભારી રહીશ. જોકે તેમણે આપેલ દસ મિલિયન ડૉલર અમે ક્યારેય વાપર્યા નહીં પણ એ નાણાંથી હિંમત રહેતી. રાત્રે ઊંઘ સારી આવતી.

૨૦૦૪-૦૫થી એક બાબત સ્પષ્ટ થઈ ગઈ ! ટોપ ૨-૩ આઈ.ટી. કંપનીઓ તથા બી.પી.ઓ. કંપનીઓ, અમારા જેવી મિડસાઈઝ કંપનીઓ કરતાં ખૂબ જ ઝડપથી આગળ વધી રહી હતી. વળી I.B.M. તથા Accenture જેવી વૈશ્વિક કંપનીઓ ભારતમાં પ્રવેશી હતી. એકીકરણનો સમય પાકી ગયો હતો. અમે EDS નામની વિશાળ કંપની સાથે ખૂબ ચર્ચાવિચારણાને અંતે કરાર કર્યા. કદાચ અમે આમ ને આમ ટકી તો શક્યા હોત ! નાની કંપની, થોડો ઘણો નફો... પણ પછી શું ? ધીમે ધીમે હાંસિયામાં ધકેલાઈ જવાનું ? સારા માણસો બીજી મોટી કંપનીઓમાં જતા રહે તે જોયા કરવાનું ? મેં EDS ની પેટાકંપની બનવાનો નિર્ણય લીધો.

ઘણી કંપનીઓ ગજા બહારનું રોકાણ કરીને ફિઝૂલ ખર્ચામાં પ્રાઈવેટ ઈક્વિટીનાં નાણાં વેડફી કાઢે છે. મોટી ઓફિસો બનાવે, વિદેશી ફર્નિચર વસાવે તથા ગંજાવર પગારો આપે. આવક પ્રમાણે જ ખર્ચા કરવા જોઈએ .

આ એકીકરણ પછી કંપની ઝડપથી વિકસી રહી છે. EDS જબરદસ્ત બ્રાન્ડ છે અને અમારી પાસે માર્કેટિંગની સૂઝ છે. જોકે, કંપની વેચાઈ ગઈ તે એક વાસ્તવિકતા છે, અને હું એ સ્વીકારી ચૂક્યો છું."

"જૅરી, તમારી ઊભી કરેલ કંપની વેચી દેતાં તમારું કાળજું કપાઈ ન ગયું ?" મેં પૂછ્યું.

"જુઓ, મેં ઘણાં વર્ષોની નોકરી બાદ આ કંપની ચાલુ કરી હતી. વીસમા વર્ષે ચાલુ કરી હોત તો હું આખેઆખો તૂટી ગયો હોત ! પણ હું આ કંપની સાથે લાગણીસૂત્ર ખાસ બંધાયેલો જ ન હતો. વળી હું તો દેશવિદેશમાં ફરેલો છું ! અમેરિકામાં તો ઠંડા કલેજે કેટલાય સી.ઈ.ઓ. રાજીનામાં ધરી દે છે, શ્રેષ્ઠ પદવી પર હોય ત્યારે જ નિવૃત્તિ લઈ લે છે… કંપની વેચી કાઢે છે ! ભારતની વાત જરા જુદી છે. જેણે જાતમહેનતથી નાની ઉંમરે ધંધો શરૂ કર્યો હોય, તે લાગણીતંતુથી બંધાઈ જાય છે. કંપનીનું ભલે ગમે તે થાય, પોતે સ્થાન છોડી શકતા નથી. હું આવા લાગણીવેડામાં માનતો ન હતો તેથી જ EDS સાથેનું જોડાણ શક્ય બન્યું.'''

"તો તમે તમારી કારકિર્દીને કેવી રીતે મૂલવો છો ? મને સમજાવી શકશો ?" મેં પૂછ્યું.

"સમય સમયનું કામ કરે છે. ૧૯૭૩માં IIMAમાંથી પાસ થઈને કદાચ મેં કંપની શરૂ કરવાનો વિચાર કર્યો હોત, તો પૈસા ક્યાંથી મળત ? ૧૯૯૦ પછી આખું દૃશ્ય જ બદલાઈ ગયું છે. જોખમ ખેડવા તૈયાર હોય, મહેનતુ અને હોશિયાર હોય એવા માણસોને નાણાં આપનાર મળી રહે છે.

બીજું, સંબંધોનું મૂલ્ય હું ખૂબ ઊંચું આંકું છું. સંબંધોને કારણે બજારમાં તમારી શાખ બંધાય, ઘણાં બારણાં ખૂલી જાય.

ત્રીજું, નસીબનું ઘણું મહત્ત્વ છે. કૉલ સેન્ટર શરૂ કરવાનો નિર્ણય અમે નસીબજોગે જ લીધો હતો. આખું બૉર્ડ મારી વિરોધમાં હતું. મારો એટલો વિરોધ થયો, કે મને અલગ નામ હેઠળ જ એ કોલ સેન્ટર શરૂ કરવાની મંજૂરી મળી હતી. નસીબ સારું કે ગણિત સાચું પડ્યું !

નાણાકીય બાબતો પરથી એક મિનિટ માટે ય નજર ન હટાવવી જોઈએ. રોકડનું ધ્યાન ન રાખવાથી ખોટા સમયે બજારમાંથી નાણાં ઉઘરાવવા પડે છે તથા કંપની આપણા હાથમાંથી સરી જાય છે.

ધંધાની શરૂઆતમાં જ હું બે-ત્રણ પાઠ ભણી ગયો. કંપનીના સ્થાપકે પોતાના ગ્રાહકોને મળવું જ જોઈએ. સેલ્સમેનને મોકલવાથી ન ચાલે ! મારા ધંધા માટે મારા દિલમાં જે પ્રેમ હોય, વફાદારી હોય તે અન્યમાં ક્યાંથી હોય ?

બીજું, તમારી કંપની નાની હોય તો પ્રામાણિકતા અને પારદર્શક વહીવટ, એ બે અનિવાર્ય છે. મોટી કંપનીઓ પોતાની ભૂલ છાવરી શકે, નાની કંપનીએ તો માફી માગતા અચકાવું ન જ જોઈએ. ગ્રાહકને કહી દેવું જોઈએ, 'અમારી ભૂલ થઈ ગઈ છે. સૉરી,

લ્યો આ રિફંડ.' આવી નાની લાગતી બાબતોથી જ શાખ ઊભી થાય છે. સિટી બૅન્કમાં મેં જે શાખ ઊભી કરી હતી તેને કારણે કેટલાય કર્મચારીઓ સિટી બૅન્કની નોકરી છોડીને મારી કંપનીમાં જોડાયા હતા.

હા, હવે વાત પારદર્શકતાની. તમારા ઓડિટર્સ પહેલેથી જ સારા હોય, તો નાણાં સંસ્થાઓ તમને ઓછા દરે નાણાં આપે છે. 'કૉસ્ટ ઑફ કૅપિટલ' નીચી આવે છે. રોકાણકારોને તમારામાં વધારે વિશ્વાસ પડે છે. આ કારણે જ અમે અમારું ઓડિટ પહેલે દિવસથી જ વિશ્વવિખ્યાત કંપની KPMGને આપ્યું હતું.

ધંધામાં કેટલીક વાર કપરા નિર્ણયો લેવા પડે છે. મારો જ અનુભવ કહું. અમારી કંપનીમાં અમે બે સહસ્થાપકો હતા. અમારે જુદા થવું જ પડયું. દુખ તો થાય જ. જેની સાથે એક કૅબિનમાં બેસીને અધી અર્ધી ચા પીધી હોય, તેનાથી છૂટા પડતાં જીવ તો બળે જ ! પણ શું થાય ? કંપનીના વિકાસ માટે એ નિર્ણય લેવો જ પડ્યો.

અમારી કંપનીનું ટર્નઑવર ૧૦૦ મિલિયન ડૉલરમાંથી ૨૦૦ પર પહોંચ્યું ત્યારે અમને ભાન થયું, કે અમે સિસ્ટમ તથા ઘણી બધી પ્રક્રિયાઓને બદલવામાં ઊણા ઊતર્યા હતા. ઘણી વાર તો અમે જે વ્યક્તિનો છ મહિના પહેલાં જ ઇન્ટરવ્યૂ લીધો હોય, તેનો ફરીથી ઈન્ટરવ્યૂ લેવાઈ જતો હતો. કંપનીમાં ડેટા સાચવવાની કોઈ સગવડ જ ન હતી. ગ્રાહકો અંગેનો ડેટા પણ એક ડિપાર્ટમેન્ટમાંથી બીજા ડિપાર્ટમેન્ટમાં જાય એટલે ખોવાઈ જાય. પછી એ ગ્રાહક પણ ખોવાઈ જાય, બીજે ચાલ્યો જાય. એટલે જ, 'સિસ્ટમ અપગ્રેડેશન' જરૂર પડે તે પહેલાં જ કરી લેવું જોઈએ. જોકે વધુ પડતું મૂડીરોકાણ એક નાની કંપની ન કરી શકે, તેથી સમય વર્તીને ચાલવું.

પ્લાન તો બનાવવા જ જોઈએ. જોકે તમારી યોજનાઓમાં વખતોવખત બદલાવ લાવવાની તૈયારી પણ રાખવી જોઈએ. એમાંય, ટૅક્નૉલૉજી ના ધંધામાં સતત ફેરફાર માટે તત્પરતા રાખવી પડે છે.

રોકડા પૈસા કોઈ પણ કંપની માટે ખૂબ અગત્યના છે. અમે શરૂઆતમાં થોડી લોન લીધી હતી. જોકે ક્યારેય વાપરી ન હતી. અમુક સંજોગોમાં મેં મારી ચેકબુકમાંથી પણ ચેકો આપ્યા છે. પગારો તો નિયમિત કરવા જ પડે ને ?

અમે ખર્ચને પણ ખૂબ કાબૂમાં રાખતા. અમારે વારંવાર કામ અંગે વિદેશની મુસાફરી કરવી પડતી. હું હંમેશાં મારા 'ફ્રિકવન્ટ ફ્લાયર માઇલ્સ' કંપનીના કામમાં જ વાપરતો. અંગત વેકેશન માટે હું મારા જ રૂપિયા કાઢતો. વળી ન્યૂયોર્ક જાઉં ત્યારે

મોંઘી હોટેલમાં રહેવાને બદલે મિત્રને ઘેર રહીને પૈસા બચાવતો. પછેડી પ્રમાણે જ માણસે સોડ તાણવી જોઈએ, ખરું ને ?

જાહેરખબર કોઈપણ કંપનીની કમર તોડી નાખે છે. PRના સંબંધો આવે સમયે ખૂબ કામ લાગે છે. દાખલા તરીકે અમે ન્યૂયોર્કમાં એક PR (પબ્લિક રિલેશન) ઍજન્સી જોડે સંબંધ રાખ્યા હતા. એ ઍજન્સીને કારણે ધંધાની શરૂઆતમાં જ ન્યૂયોર્કના જાણીતા પેપરના પ્રથમ પાના પર મારો ફોટો છપાયો અને હેડલાઇન પણ છપાઈ..... "એક્સ બૅન્કર હેઝ સ્ટારટેડ એન આઈ.ટી કંપની..." અમારી કંપનીને ખાસ્સી પ્રસિદ્ધિ મળી ગઈ ! જાહેરખબર આપવા કરતાં ઘણી-ઘણી વધુ!

બધી જ કંપનીઓને જે સૌથી મોટી મુશ્કેલી લાગે છે, તે મારે માટે પણ માથાનો દુખાવો જ છે. સારા, અનુભવી સ્ટાફની શોધ અને તેમને ટકાવવાની જહેમત! આ ક્ષેત્રે મેં ઘણી ભૂલો કરી છે અને એ ભૂલો મને ખૂબ મોંઘી પડી છે!

૧૯૫૬થી ૧૯૯૧ દરમિયાન ભારતના કૉર્પોરેટ ક્ષેત્રે જેમણે નોકરીઓ કરી છે, તેમની મને તો દયા આવે છે. તેઓ અત્યંત કાબેલ હતા, પરંતુ તેમની કાબેલિયત તદ્દન ગૂંગળામણભર્યા વાતાવરણમાંરૂંધાઈ ગઈ હતી. આપણે તો નસીબદાર છીએ. અર્થતંત્રની મુક્તિની મોકળાશનાં મોજાં પર સવારી કરી રહ્યા છીએ.

અનુભવ હું શીખ્યો છું કે "Known devil is better than unknown devil." તમારી પાસે ૮૦% આવડતવાળો માણસ હોય, તો તેને જ ૧૦૦% તૈયાર કરો. સો ટકા આવડતવાળા માણસ મળતા નથી, મળે તો ટકતા નથી, ટકે તો ખૂબ મોંઘા પડે છે.

અને છેલ્લે, તમે નવી પ્રોડક્ટ બનાવવા ઇચ્છતા હો, તો હરીફ કરતાં તમારે ૫૦થી ૬૦% સસ્તુ આપવાની તૈયારી રાખવી પડશે. ફક્ત દસ ટકાનો ફરક હશે તો નિષ્ફળતા તમારી રાહ જોઈને તૈયાર ઊભી છે તે નક્કી છે. કર્મચારીઓને કંપનીની પ્રગતિમાં ભાગીદાર બનાવજો. અમારા ૧૫-૨૦% શેર સ્ટાફ પાસે છે. વળી તેમને કામ કરવાનો આનંદ મળે તેવું વાતાવરણ ઊભું કરવું પડે ! ઘેર બેસીને કામ કરવું હોય તો તે છૂટ પણ આપી શકાય. હેન્રી ફોર્ડ અને ફરેરડરિડ ટીલરે મેન્યુફેક્ચરિંગ ઈન્ડસ્ટ્રીઝમાં જે સિદ્ધિ મેળવી છે તે પ્રમાણે અમે પણ ફક્ત સાત વર્ષમાં ૧૨,૦૦૦ નોકરીની તક ઊભી કરી છે. એ બાર હજાર કર્મચારીઓને કારણે બીજી અનેક નોકરી સર્જાઈ છે."

ઈન્ટરવ્યૂ લગભગ પૂરો થવા આવ્યો છે. હજી સુધી જૅરી ‘P’ વર્ડ (passion) નથી બોલ્યા. હું પૂછ્યા વગર રહી નથી શકતી... “જૅરી, તમે ધંધા માટેની પ્રબળ મહેચ્છા (passion) ની વાત તો કરી જ નહીં ? લાગણી સાથે ધંધાને ન જોડવાનો નિર્ણય કર્યો છે કે શું ?”

“જુઓ, પૅશન અને ઈમોશનમાં મોટો ફરક છે. આપણા બાળકો માટે આપણને ઈમોશન હોય. આપણું બાળક કાંઈક ખોટું કરે તો ય આપણે આંખ આડા કાન કરીએ છીએ. પેશન જુદી વસ્તુ છે. લાગણી (emotion) ને હું ‘મોહ’ સાથે સરખાવું છું. મોહથી દૂર રહેવું જોઈએ. આ મારી કંપની છે, મારી ઑફિસ છે...વગેરે ! કંપનીની માયાથી અલિપ્ત થવાનો સમય પાકી ગયો છે તે સમયસર સમજીને તમારે અળગા થવું જ જોઈએ. ધીમે ધીમે જવાબદારી ઓછી કરીને ‘મૅન્ટર’ સ્વરૂપે રહી શકાય.’ (શ્રી નારાયણ મૂર્તિ જે શ્રી રાવના મામા છે, તે આનું શ્રેષ્ઠ ઉદાહરણ છે.)

તમે નાના દુકાનદાર હો તો તમારે નાનકડી કંપનીના બોસને મળવા માટે ય સેક્રેટરીને ફોન કરવો પડે. તે તમને કેટલાય સવાલ પૂછે : શા માટે મળવા માગો છો ? બોસ બિઝી છે... વગેરે... તમે જો મોટી કૉર્પોરેટ કંપનીના પ્રતિનિધિ હો તો બધે માન-સન્માન, રેડકાર્પેટ વેલકમ મળે છે.

“જૅરી, ઍમ્ફેસિસનું ધીરે ધીરે નામ લુપ્ત થઈ જશે ? તમે એ સહન કરી શકશો ?”

“અરે, આખો મોગલ યુગ અસ્ત પામ્યો, વિશ્વવિજેતા સિકંદર મરી પરવાર્યો તો આપણે ‘કિસ ખેતકી મૂલી ?’ મોટી મોટી બૅન્કોનાં નામ ભૂસાઈ ગયા... હેનોવર, ઇર્વિંગ ટ્રસ્ટ, કેમિકલ !”

હાલમાં જૅરી EDS ની સલાહકાર સમિતિના ઉપપ્રમુખનું સ્થાન શોભાવે છે. કંપનીમાં પોતાની જવાબદારી તેમણે સાવ જ ઘટાડી દીધી છે. કંપની તો કૂદકે ને ભૂસકે આગળ વધી રહી છે.

“જૅરી, વીસ વર્ષની સિટી બૅન્કની નોકરી અને ૭-૮ વર્ષની ઉદ્યોગપતિ તરીકેની કારકિર્દી પછી આ આંશિક-નિવૃત્તિનું જીવન ગમે છે ? તમને એવા વિચાર આવે ખરા, કે હવે મારા જીવનનાં બાકીનાં ૨૦-૩૦ વર્ષ મારે ‘મારી પસંદગી’નું કામ કરવું છે ?”

“અરે ! તમે એવું કેમ માનો છો કે અત્યાર સુધી મેં મારી પસંદગીનું કામ નથી કર્યું ? મેં મારા જીવનની પ્રત્યેક પળ માણી છે. આ ધંધામાં, તથા સિટી બૅન્કમાં ! ભવિષ્યનો વિચાર કરીને આજને સ્થગિત ન કરાય. નિવૃત્તિ અંગે સતત પ્લાનિંગ કરનારને હું તો

મૂરખા જ સમજું છું. મોત કહીને થોડું આવે છે ? કાલે ય આવે ! જે કરવું હોય તે આજે જ કરો.''

જૅરી સાથેની વાતોની ફળશ્રુતિરૂપે મને એટલું સમજાયું, કે ક્યારેય વેચીને પૈસા ઊભા કરવા માટે ધંધો ચાલુ કરવો નહીં. એ દૃષ્ટિએ વિચારનાર મૂખ છે. જોકે, આવા ઘણા મૂખી આપણી આસપાસ જ ફરતા હોય છે. (તમે એમાંના જ એક નથી ને ?)

નોંધ

* વિશ્વવિખ્યાત કંપની HP (હ્યુવલેટ પેકાડ) દ્વારા EDS ૨૦૦૮ના મે મહિનામાં ખરીદી લેવાઈ છે.

* ઍમ્ફેસિસે માર્ચ ૩૧, ૨૦૦૮માં પૂરા થયેલ વર્ષાંતે ૨૪૨૩ કરોડના વેચાણ પર ૨૫૫ કરોડનો નફો કર્યો છે, જે આગલા વર્ષ કરતાં ૩૮% વધુ છે.

યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

આજકાલ એક જ કંપનીમાં વીસ વર્ષ કાઢે, તેવા વીરલાઓ ક્યાં જોવા મળે છે ? જોકે સિટી બૅન્કનો મારો અનુભવ ખૂબ જ સારો રહ્યો. તમે ૪-૫ વર્ષ પણ આવે સ્થળે કામ કરવાનો અનુભવ લો તો શિસ્ત આવે, ખૂબ સંબંધો બંધાય, ખર્ચ પર અંકુશ રાખતાં પણ શીખી જવાય અને અત્યંત મુશ્કેલીભર્યાં કામ પાર પાડવાની આવડત તમારામાં આવી જ જાય !

ગ્રૅજ્યુએશન પછી તરત જ પોતાની કંપની શરૂ કરી દેનાર વ્યક્તિ બૅન્ક લોન, નાણાં, સંબંધોની જાળવણી તથા વાટાઘાટો કરવામાં ઊણી ઊતરે. ચોવીસ વર્ષની કાચી ઉંમરે ખાસ ભોળપણ હોય છે. તમારી પાસે કોઈ જબરદસ્ત આઈડિયા હોય, તો જ એ ઉંમરે ધંધાનું સાહસ કરજો.

હા, એક ખાસ વાત. તમારી પ્રોડક્ટ વેચવા જાઓ ત્યારે મહેરબાની કરીને બણગાં ન ફૂંકશો. સામે ચાલીને જ તમારી મર્યાદાઓ પ્રત્યે ગ્રાહકનું ધ્યાન દોરી દેજો. ગ્રાહકને તમારા પર ખૂબ વિશ્વાસ બેસશે. તે વિચારશે, ''ચાલો, આ માણસ પ્રામાણિક તો છે ! સાચેસાચું કહેતાં અચકાતો નથી.''

તમારા ગ્રાહકોના તમારી કંપની કે પ્રોડક્ટ અંગેના અભિપ્રાયનું ખૂબ મહત્ત્વ હોય છે. અમુક ગ્રાહકો લેખિત અભિપ્રાય આપતાં અચકાય છે. તેમની પાસે ટેલિફોન પર અભિપ્રાય લઈ લેજો. નવું કામ લેવા જશો, ત્યારે પાવર પોઈન્ટ પ્રેઝન્ટેશન કરતાં તમારા જૂના ગ્રાહકોના મંતવ્ય વધારે ઉપયોગી થશે.



અનંત પ્રવાસી

શિવરામન દુગલ (પી.જી.પી. ૧૯૭૬)

ઇન્સ્ટિટ્યૂટ ફૉર ક્લિનિકલ રિસર્ચ ઇન ઇન્ડિયા (ICRI)

શિવરામ હંમેશા 'મોટી તકની શોધ'માં જ હોય છે. વિદેશી જોડાણ સાથેની ભારતની સૌ પ્રથમ ખાનગી કૉલેજ(Wigan and Leigh) સ્થાપતાં પહેલાં તેમણે જાતજાતની રસપ્રદ નોકરીઓ કરી હતી. ભારતમાં ક્લિનિકલ રિસર્ચ ક્ષેત્રે કેળવણીના તેઓ પ્રણેતા છે.

શિવરામન દુગલને સતત કાંઈક નવું કરવાની ખૂજલી આવ્યા જ કરે છે ! ફેશનેબલ કપડાંથી માંડીને પંખા અને પંખાથી માંડીને કૉમ્પ્યૂટર હાર્ડવેર સુધીની બધી જ ચીજવસ્તુઓ તેઓ વેચી ચૂક્યા છે. દરેક વ્યાપારમાં હાથ નાખી ચૂક્યા છે. છેવટે તેમણે પોતાનું સાહસ ખેડવાનો નિશ્ચય કર્યો.

આજે તો બિઝનેસ ક્ષેત્રે પદાર્પણ કર્યે પંદર વર્ષ વીતી ચૂક્યાં છે, પણ આ પંદર વર્ષમાં શિવરામને વિવિધ ક્ષેત્રો ખેડ્યાં છે. સૉફ્ટવેર કંપની, કૉલેજો અને હાલમાં ક્લિનિકલ રિસર્ચ માટેની ટ્રેઈનિંગ ઇન્સ્ટિટ્યૂટ ! બધાં જ ક્ષેત્રે તેઓ પાયારૂપ રહ્યા છે, છતાં ય એકે ય વિશાળ કંપનીનું સર્જન તેઓ કરી શક્યા નથી. જોકે તેમને એમાં રસ પણ નથી.

શિવરામે સાહસોની શ્રૃંખલા સર્જી છે. પર્વતની ટોચ પર કૅમ્પ સ્થાપીને ચારે તરફનાં સુંદર દૃશ્યો નિહાળવાને બદલે તેઓ આસપાસની નાની-નાની કેડીઓ પર ચાલીને નવા શિખર તરફ પ્રયાણ કરવાનું વધુ પસંદ કરે છે. એક સ્થળે બેસી રહેવાનું તેમના સ્વભાવમાં જ નથી. તેમને કંટાળો આવે ત્યારે તે નવું સાહસ શરૂ કરે છે. શિવરામને મળું છું ત્યારે હું પણ મનોમન વિચારું છું... 'ખરેખર તો પ્રવાસની જે મજા છે તે ધ્યેય પર પહોંચવામાં નથી. પળેપળ તમને આનંદ આપે તેવા આહ્લાદક પ્રવાસમાં 'અનંત પ્રવાસી' રહેવામાં જ હોશિયારી છે. ખરું ને ?'

અનંત પ્રવાસી

શિવરામન દુગલ (પી.જી.પી. ૧૯૭૬)

ઇન્સ્ટિટ્યૂટ ફૉર ક્લિનિકલ રિસર્ચ ઇન ઇન્ડિયા (ICRI)

શિવરામન દુગલનો જન્મ અને ઉછેર લશ્કરી શિસ્તમાં થયો હતો. પિતાજી આર્મીમાં હતા. દિલ્હી યુનિવર્સિટીમાંથી અર્થશાસ્ત્રના વિષય સાથે સ્નાતક થયા બાદ તરત જ તેમણે M.B.A. નો અભ્યાસ કરવાનું નક્કી કર્યું.

''આમ તો એ જમાનામાં ગ્રૅજ્યુએશન પછી ગવર્નમેન્ટ જોબ મળી જાય તો ભયોભયો ! બધાં સ્વીકારી જ લે અને આરામની જિંદગીમાં ગોઠવાઈ જાય. પણ મારે મિલિટરીમાં જવું ન હતું તેથી મેં IIMની પ્રવેશ પરીક્ષા આપી, પાસ થઈ ગયો અને IIMAમાં પ્રવેશ મળી ગયો.

IIMAમાં બે વર્ષ ભણ્યા પછી તરત જ મને 'ટુટાલ' નામની ઍંગ્લો-ફ્રેંચ કંપનીમાં નોકરી મળી ગઈ. મેં એ કંપનીમાં સાત વર્ષ કામ કર્યું. ચાર વર્ષ લંડનમાં, ત્રણ વર્ષ ન્યૂયોર્કમાં અને એક વર્ષ બૈરુતમાં. જોકે, તે ગાળામાં બૈરુતમાં વિગ્રહ ચાલુ થયો અને પરિસ્થિતિ ખૂબ બગડી ગઈ. આ નોકરીમાં 'અર્માની' અને 'લુઈ વ્યૂટૉન' નામની અત્યંત જાણીતી ફૅશન બ્રાન્ડનાં ઊંચાં દામનાં વસ્ત્રોનું માર્કેટિંગનું કામ હું સંભાળતો.

કૅમ્પસ પરથી મને જે કંપનીમાં નોકરી મળી હતી તેનું નામ 'મેત્તુર બિયર્ડસેલ' હતું. કંપની ચેન્નાઈની હતી. આ કંપનીનું વડું મથક હોંગકોંગમાં હતું તથા ભારત ખાતેની અનેક મલ્ટિનેશનલ કંપનીઓનું કામકાજ ચેન્નાઈની આ ઑફિસથી ચાલતું.

૧૯૭૬માં જ્યારે હું IIMA માંથી ગ્રૅજ્યુએટ થયો, ત્યારે ભારત પૂર્ણ સ્વરૂપે મુક્ત અર્થતંત્ર હતું. આજે તો વર્ષો પછી ફરીથી એ જ પરિસ્થિતિ સર્જાઈ છે, પણ એ જમાનાની તો વાત જ જુદી હતી. કમનસીબે, ૧૯૭૬ના અંત ભાગે ઇન્દિરા ગાંધીની સરકારે 'FERA' (ફોરેન એક્સચેન્જ રેગ્યુલેશન એક્ટ)નો કાયદો લાગુ પાડ્યો. કાપડના વેપાર પર અંકુશ મુકાઈ ગયા. કંપનીમાં મારી ફરજ મેત્તુર 'માલ' અને મેત્તુર 'લૉંગ ક્લોથ' વેચવાની હતી. FERAનો કાળો કાયદો અસ્તિત્વમાં આવવાથી અમારા ધંધાનું સત્યાનાશ વળી ગયું. ધીમે ધીમે ચાર-પાંચ વર્ષમાં કંપનીએ ભારતમાંથી ધંધો જ

સંકેલી લીધો. આજે તો ‘ મેત્તુર માલ’ નામશેષ થઈ ગયો છે. જૂના કાપડના વેપારીઓને પૂછશો તો આ કાપડના વટનો તમને ખ્યાલ આવશે.’

“શિવરામન, તમારા જેવા અનેક કર્મચારીઓનું કંપનીએ શું કર્યું ? બધાંને હેડઓફિસે સમાવી લીધા ?” મેં પૂછ્યું.

“ના રે, ઑફિશિયલી તો કોઈને ય કંપનીએ નોકરી ન આપી. મને તાલીમ માટે માંચેસ્ટર મોકલવામાં આવ્યો હતો. એટલે હું તો ભુલાઈ જ ગયો હતો. મને કોઈએ કહ્યું કે “ભારત પાછો જઈને શું કરીશ ? કંપનીને તો તાળાં દેવાઈ ગયાં છે.” તેથી હું લંડનમાં જ રહી ગયો. ત્યાંથી ‘DKNY’ અને ‘લૉરા એશ્લે’ બ્રાન્ડ માટે નોકરી કરવા અમેરિકા ગયો. વળી, એકાદ વર્ષ એ જ કંપનીના કોલ્ડ સ્ટોરેજનું કામ કરવા બૈરુત ગયો. સાત વર્ષના અનુભવ પછી હું ફક્ત દસ દિવસ માટે રજાઓ ગાળવા ભારત આવ્યો, પરંતુ ક્યારેય પાછો ન ગયો.

ભારતમાં મારા બાપુજી પથારીવશ હતા. મેં વિચાર્યું, અમેરિકામાં રહીને હું શું કરીશ ? ભારતમાં ઠરીઠામ થઈને સારી લાઈફસ્ટાઈલથી જીવવું શક્ય તો છે જ. થોડી વધારે મહેનત કરવી પડશે. હું અહીં રહી પડ્યો. બરોબર એક વર્ષ બાદ પિતાજી અવસાન પામ્યા.

આ ૧૯૮૩ની વાત છે. મેં ‘ઇન્ટરક્રાફ્ટ’ નામની કંપનીમાં નોકરી ચાલુ કરીને ભારતની સૌ પ્રથમ રિટેઈલ શ્રૃંખલા ‘ઇન્ટરશૉપે’ની સ્થાપના કરી. લેટેસ્ટ ફૅશનનાં જીન્સ, ચકાચૌંધ કરી દે તેવી નિયૉન લાઈટ્સ, સુંદર સજાવટ, આકર્ષક ગોઠવણી તથા આજ સુધી લોકોએ ક્યારેય ન જોયો હોય તેવો માલસામાન ! અમે ખૂબ જાણીતી વિદેશી જીન્સની બ્રાન્ડ FU’s ને પણ ભારતમાં ધમાકાભેર પ્રવેશ કરાવ્યો. એક જ વર્ષમાં અમે ૨૩ સ્ટોર્સ ખોલી દીધાં. મેં આ કાર્ય માલિકીભાવનાથી જ કર્યું હતું કેમ કે પગાર ઉપરાંત મને નફામાંથી ભાગ મળતો હતો.

એક જ વર્ષમાં મને બેહદ સફળતા મળી હતી. એવામાં જ મારા વિવાહ નક્કી થયા. મારા ભાવિ સસરા ICS ઑફિસર હતા. ભારે સ્વમાનભર્યા ગવર્નમેન્ટ ઑફિસર ! મને બોલાવીને કહે, ‘જો ભાઈ, મારી દીકરીને પરણવું હશે તો તમારે કોઈ ઢંગની નોકરી શોધવી પડશે. આવાં કપડાં વેચનાર માણસને હું મારી દીકરી નહી પરણાવું. તમે કોઈ સન્માનનીય નોકરી શોધો એટલે આપણે આગળ વધીએ.’ મારા સસરાને પૈસાની પડી ન હતી. હું ખૂબ સારું કમાતો હતો કેમ કે ઇન્ટરક્રાફ્ટ ખૂબ જ મોટી, જાણીતી કંપની હતી.

ચાલતો બિઝનેસ આગળ ચલાવવાનો હોય તો નોકરિયાત પ્રોફેશનલ ચાલે. જેણે પોતાનું લોહી રેડીને ધંધો ચાલુ કર્યો હોય તે ધંધાના પ્રેમમાં પડી જાય છે. પ્રેમ આંધળો હોય છે. કંપનીમાં ગરબડ-ગોટાળા થાય તો પણ તમે આંખ આડા કાન કરો છો.

મેં લાલા શ્રીરામની માલિકીની ખૂબ જ જાણીતી કંપની ‘ઉષા ઇન્ટરનેશનલ’માં નોકરી સ્વીકારી લીધી. આજથી ૨૬ વર્ષ પહેલાં પોતાનો નાનો સરખો ધંધો કરવો એ ખાસ માનભરી સ્થિતિ નહોતી ગણાતી. મેં ‘મોટી’ કંપનીમાં ‘માનભરી’ નોકરી મેળવીને મારા સસરાના આશીર્વાદ મેળવી લીધા. એ કંપનીમાં હું ‘ડિવિઝનલ મૅનેજર’ના હોદ્દા સુધી પહોંચી ગયો. મેં લગભગ છ વર્ષ ત્યાં ગાળ્યાં.

એ નોકરીમાં મારે પંખા, ડિઝલ એન્જિન જેવી ગ્રાહકોના વપરાશની મોટી ચીજવસ્તુઓ વેચવાની હતી. મેં ઉત્તરપ્રદેશ, આસામ, ઓરિસ્સા અને ગુજરાત રાજ્ય સંભાળી લીધા. મને ખૂબ જ સારો પગાર મળતો. સાચું કહું તો ‘અતિશય’ સારો કહેવાય તેવો ઊંચો પગાર હતો. પણ આજે મારા જીવનના એ છ વર્ષોનું સરવૈયું કાઢું તો વનવાસ જેવો ગાળો લાગે છે. પૈસો હતો, ખૂબ જવાબદારી પણ હતી, કુટુંબ માટે ખાસ્સો સમય પણ મળતો… પણ હું તો સખખત કંટાળી ગયો હતો. જાણે ‘રણ’માં ઊભેલું એકલું અટૂલું વૃક્ષ !

એ નોકરીમાં મારે પંખા, ડિઝલ એન્જિન જેવી ગ્રાહકોના વપરાશની મોટી ચીજવસ્તુઓ વેચવાની હતી. મેં ઉત્તરપ્રદેશ, આસામ, ઓરિસ્સા અને ગુજરાત રાજ્ય સંભાળી લીધા. મને ખૂબ જ સારો પગાર મળતો. સાચું કહું તો ‘અતિશય’ સારો કહેવાય તેવો ઊંચો પગાર હતો. પણ આજે મારા જીવનના એ છ વર્ષોનું સરવૈયું કાઢું તો વનવાસ જેવો ગાળો લાગે છે. પૈસો હતો, ખૂબ જવાબદારી પણ હતી, કુટુંબ માટે ખાસ્સો સમય પણ મળતો… પણ હું તો સખ્ખત કંટાળી ગયો હતો. જાણે ‘રણ’માં ઊભેલું એકલું અટૂલું વૃક્ષ !

એક દિવસ મેં નિર્ણય લઈ જ લીધો ! હવે આવી અરસિક નોકરી મારાથી

નહી થાય. HCL કંપનીના અર્જુન મલ્હોત્રા અમારી કંપનીમાં પણ ડાયરેક્ટર હતા. એક દિવસ નેહરુ પ્લેસ પર ચાલતાં ચાલતાં સાવ અનાયાસે તેમની સાથે મેળાપ થયો. ત્યાં ઊભા ઊભા જ તેમણે મને ઇન્ટરવ્યૂ માટે આમંત્રણ આપ્યું. હું ગયો, પસંદ થયો અને HCLમાં જોડાયો.

મારે માટે આ તદ્દન નવું જ ક્ષેત્ર હતું. નવી કંપની, નવા પડકારો, નવી ટીમ ! મારું જીવન આવું જ છે. વણખેડેલા પ્રદેશો ખેડવા માટે હું હંમેશા તત્પર હોઉં. એક જગ્યાએ બેસું તો મને ચટપટી થાય અને હું ત્યાંથી ઊભો થઈને નવાં સાહસ ખેડવા તૈયાર. જોકે, જે જે કંપનીમાં મેં નોકરી કરી છે ત્યાં મેં મારું કાંઈક આગવું પ્રદાન કર્યું છે.

દા.ત. ઉષા ઇન્ટરનેશનલ કંપની પાસે રંગીન પંખા બનાવડાવવાની પહેલ મેં કરી હતી.પહેલાં કંપની ફક્ત ધોળા પંખા બનાવતી. મેં વિવિધ રંગના પંખા બનાવવાનું કંપનીને સૂચન કર્યું ત્યારે મારા સૂચનનો ઘણો પ્રતિકાર થયો હતો. આજે તો ગ્રાહક માંગે તે રંગના પંખા બજારમાં ઉપલબ્ધ છે. 'રંગીન પંખા' એ મારા ફળદ્રુપ ભેજાની ઊપજ છે.

અરે, મારી પહેલી જ નોકરી આંધ્રપ્રદેશના 'બાલાકોલે' નામના ગામમાં હતી. આખું ગામ એક જ ધંધા પર નભે છે. 'લેસ' એટલે 'કિનાર' બનાવવાના ધંધા પર ! ઇંગ્લૅન્ડમાં મેં જોયું હતું કે આવી જાળીવાળી સુંદર લેસ મૂકેલી ચાદરો અને તકિયાના કવર પાછળ એ ધોળી પ્રજા આંધળો ખર્ચ કરી કાઢે. મેં મારી કંપની દ્વારા લેસ મૂકેલી ચાદરો તથા ઓશીકાનાં કવર બનાવડાવવાનું શરૂ કરાવ્યું હતું. વિદેશી લોકોને પસંદ પડે તેવી કિનારો બનાવવાની ટ્રેઇનિંગ આપવાથી માંડીને કાચા સામાનની ખરીદી, માફકસરનો દોરો બનાવવાની ફૅક્ટરી તથા ગૃહઉદ્યોગ તરીકેનો દરજ્જો... આ ક્ષેત્રે ભારતભરમાં અમે પ્રણેતા છીએ. આજે તો આ ઉદ્યોગને કારણે ૪૫થી ૫૦ હજાર કારીગરોને રોજીરોટી મળે છે.

HCLમાં મને પગાર ઓછો મળતો, પણ કમિશન ઊંચું મળતું. તમને નવાઈ લાગશે કે એ જમાનામાં ભારતમાં કોઈએ 'ફેક્સ મશીન'નું નામ પણ નહોતું સાંભળ્યું. હું સૌ પ્રથમ વાર ભારતમાં ફેક્સ મશીનો લાવ્યો તથા ખૂબ ઊંચા દામે વેચ્યા. ફોટોકોપિઅર્સ પણ એ સમયે જ ભારતમાં આવ્યા. HCLમાં મેં આખું નવું ડિવિઝન શરૂ કર્યું હતું. ખરેખર, આ બધી ક્રાંતિકારી પ્રોડક્ટ્સ હતી.

મેં પોતે જાપાનમાં જ્યારે સૌ પહેલી વાર 'ફેક્સ' મશીન જોયું ત્યારે મારા અચંબાનો પાર ન હતો રહ્યો. ટેલિફોન લાઈનથી કાગળ ટ્રાન્સફર થઈ જ કેમ શકે ?! હું એક મશીન ત્યાંથી ઉઠાવી લાવ્યો અને દિલ્હીની MTNLની ઑફિસમાં લઈ ગયો. બધાંને બતાવ્યું. MTNLના એક બાબુ મને કહે, 'એ તો બધું ઠીક છે, આ કાગળ ચીન મોકલવો છે. તે મોકલ અને તેનો જવાબ પણ આ મશીન દ્વારા જ મંગાવ." મેં તરત જ એ પત્ર મોકલ્યો. જવાબ પણ આવી ગયો. બધા આશ્ચર્યથી મારી સામે જોઈ જ રહ્યા ! મેં જાણે જાદુ ન કર્યો હોય તેમ ! અમારી કંપનીએ શરૂઆતનાં અમુક મશીનો ૨-૨ લાખમાં

વેચ્યાં હતાં ! અત્યારે કોઈને કહું, તો માને જ નહીં ! અમે કેટલો જબ્બર નફો કર્યો હશે, સમજો છો ? જોકે, આ ૧૯૮૭ની વાત છે. એ જમાનામાં 'સૉફ્ટવેર'નું કોઈએ નામ પણ નહોતું સાંભળ્યું. બધી કંપનીઓ હાર્ડવેર જ વેચતી. અમારી કંપની એ ક્ષેત્રમાં મોખરાનું સ્થાન ભોગવતી હતી. અમારી કંપનીનું એક ડિવિઝન 'ઑફિસ ઑટોમેશન'ની ચીજવસ્તુઓ વેચતી હતી. એ વિભાગના સંચાલન માટે મારી નિમણૂક કરવામાં આવી હતી, કેમ કે એ બિઝનેસ મૃત:પ્રાય થઈ રહ્યો હતો. જાપાન જઈને હું એ વિભાગ માટે નવી નવી ઘણી પ્રોડક્ટ્સ લઈ આવ્યો. મહિને દસ મશીન જે ડિવિઝનમાં વેચાતા, ત્યાં મહિને પાંચસો મશીન વેચાવા લાગ્યા. અમે મોદી ઝેરોક્ષ સાથે સીધી સ્પર્ધામાં હતા. બંને કંપનીઓ બજારમાં લગભગ સરખું વેચાણ ધરાવતી હતી.

૧૯૮૯માં અમારા ઘરના ભોંયતળિયે મારી પત્નીએ ડિઝાઈનર જ્વેલરીનું પ્રદર્શન રાખ્યું હતું. અમારાં બાળકો ખૂબ નાનાં હોવાથી બાળકોની દેખરેખ રાખવા માટે મેં તે દિવસે રજા લીધી હતી. હું નવરો બેઠો મનોમન વિચારતો હતો... ચાલો, આવું દાગીનાનું પ્રદર્શન-વેચાણ કરવાથી મારી પત્નીને બે ઘડી આનંદ મળતો હોય તો મારે તેને પ્રોત્સાહન આપવું જોઈએ. બૈરાંઓ ઘેર બેઠાં થોડો ટાઈમ પાસ કરે તો આપણે પુરુષોએ તેમના ઉત્સાહ પર ઠંડું પાણી ન રેડવું જોઈએ. કમાઈ કમાઈને શું કમાવાની ? ઠીક મારા ભઈ, બે ઘડી ગમ્મત !

રાત્રે એ નવરી પડી એટલે મેં એને મજાકમાં જ પૂછ્યું, 'મેડમ, કેટલી કમાણી કરી ?' એણે ઠંડા કલેજે કહ્યું, '૪૫,૦૦૦' !

મારી કારકિર્દીની શરૂઆત મેં નોકરીથી કરી હતી. અલગ- અલગ નોકરીઓ કરવાથી મને ઘણો લાભ થયો. કર્મચારીઓ શું વિચારે છે, કેવી રીતે વિચારે છે તેનો મને ખ્યાલ આવ્યો. મારા કરતાં વિચક્ષણ કર્મચારીઓને નોકરીઓ રાખું તો જ મારી કંપનીનો ઉદ્ધાર થાય, તે હું શીખ્યો.

હું તો હબક ખાઈ ગયો. આખા મહિનાની દોડાદોડને અંતે મને ૪૫,૦૦૦ મળતા હતા અને આ બાઈએ એક જ દિવસમાં ઘેર બેઠા એટલા રૂપિયા ઉતારી લીધા હતા !! માય ગૉડ ! વૉટ એમ આઈ ડુઇંગ ?

બસ, એ આઘાતે મને મારું પોતાનું સાહસ ખેડવા પ્રેર્યો. સાવ આકસ્મિક રીતે જ ૧૯૮૯માં મેં મારો ધંધો ચાલુ કર્યો. મારી પત્નીએ બનાવેલા દાગીના લઈને હું વિદેશ ગયો. એ જમાનામાં બૅગમાં દાગીનાના સેમ્પલ લઈ જવા એ ગુનો હતો. લઈ તો જવાય, પણ

પાછા ન લવાય. બધાં જ નંગ વેચી દેવા પડે, પણ હું તો પહેલેથી જ આશાભર્યો ! દાગીના બૅગમાં ભરીને ઊપડ્યો.

મારી આખી જિંદગીની કમાણી એ બૅગમાં હતી. હું પહેલાં જાપાન ગયો, પછી હોંગકોંગ. સમ ખાવા પૂરતો એકેય પીસ ન વેચાયો. આજપર્યંતની એ મારી સૌથી નિષ્ફળ સેલ્સટ્રીપ ગણી શકાય. પ્રવાસના છેલ્લા દિવસે હોંગકોંગના 'ઓશન ટર્મિનલ' નામના સ્થળે બેઠો બેઠો હું વિચારે ચડ્યો. આ દાગીના તો મારે દરિયામાં જ પધરાવવા પડશે. ભારત પાછા તો ન જ લઈ જવાય. વિચારમાં ને વિચારમાં મારા હાથમાંથી દાગીનાની બૅગ પડી ગઈ અને ખૂલી ગઈ. મારી ચારે તરફ દાગીના વેરાયા. સાંજે ૪-૩૦ વાગે મારી ફ્લાઈટ હતી. બપોરે ૧૨ વાગે આ બનાવ બન્યો.

એક સ્ત્રી પ્રવાસી મને મદદ કરવા ઊભી રહી ગઈ. મારા દાગીના બોક્સમાં મૂકતાં મૂકતાં તેણે મને પૂછ્યું, 'તમે આ દાગીના વેચવા ઈચ્છો છો ?'

મારે માટે તો જાણે સાક્ષાત્ પ્રભુ પધાર્યાં ! મૂળ કિંમત પર થોડોઘણો નફો લઈને મેં બધા જ દાગીના બહેનને વેચી દીધા. આ બહેન હોંગકોંગના ટોચના જ્વેલેરી આયાતકાર હતા. આજે ય મારી પત્નીના હોંગકોંગ ખાતેના તે એજન્ટ છે. આ આખા બનાવમાં હું ફક્ત નસીબનો જ ફાળો માનું છું.

જોકે ત્યાંથી આવીને મને સાક્ષાત્કાર થઈ ગયો કે આપણે દાગીનાના ધંધાને લાયક નથી. ૧૯૯૨માં મેં HCLમાંથી રાજીનામું આપ્યું. મેં 'ઑરેન્જ ટૅક્નૉલૉજીઝ' નામની સૉફ્ટવૅર કંપની ચાલુ કરી. ત્યાં સુધીમાં મારાં બંને બાળકો શાળાએ જવા લાગ્યાં હતાં. આવક ટૂંકી પડતી હતી. કંપનીએ ERP સૉલ્યુશન્સ પર ધ્યાન કેન્દ્રિત કર્યું હતું.

અમે ચાર ભાગીદાર હતા. વિજય મોઝા (જે HCLનો રિજિયોનલ મૅનેજર હતો), નવલ બંસલ (HCLનો સેલ્સ એક્ઝિક્યુટિવ), હું તથા મારો મિત્ર વિનય પશ્રિચા. ચારેયની સરખી ભાગીદારી હતી. જોકે વિજય છેલ્લી ઘડીએ કૌટુંબિક કારણોસર ખસી ગયો. નવલ બંસલને ૯-૧૦ મહિનામાં ગ્રીનકાર્ડ મળી ગયું એટલે એ અમેરિકા ઊપડી ગયો. અંતે હું અને વિનય બે જ રહ્યા.

આટલાં વર્ષોની નોકરી પછી મારા પ્રોવિડંટ ફંડના ખાતામાં ફક્ત રૂ. ૧, ૨૦,૦૦૦ એકઠા થયા હતા. તેમાંથી ૩૦,૦૦૦/- મેં નવી કંપનીમાં રોક્યા. ફક્ત બે જ વર્ષમાં કંપનીનો ટર્નઑવર ૩.૮ કરોડે પહોંચ્યો.

આ ધંધાનું કોઈ જ ટેકિનકલ જ્ઞાન મને તો હતું જ નહી. મને પ્રોગ્રામિંગ પણ નહોતું આવડતું. હું તો સારા પ્રોગ્રામર્સને નોકરીએ રાખી જાણું. બે વર્ષમાં સ્ટાફ સંખ્યા

૪૦-૫૦ પર પહોંચી. મારું કામ સૅલ્સનું અને વિનયનું કામ ઑફિસના કામકાજનું ધ્યાન રાખવાનું. કંપની સારી ચાલતી હતી પણ નાણાંની હંમેશા ખેંચ રહેતી. કોઈ અમને ઉધાર માલ ન આપતું. એકેએક કૉમ્પ્યૂટર પણ અમે રોકડ રૂપિયા આપીને ખરીદ્યા છે. ‘વૅન્ચર કેપિટલ’નું તો નામ પણ એ જમાનામાં કોઈએ સાંભળ્યું ન હતું, તેથી અમારી હાલત કથળતી જતી હતી. ક્લાયન્ટ્સ પાસે ઍડવાન્સ પેટે જે રૂપિયા મળતા તેનાથી અમે ગાડું ગબડાવ્યે જતા. હરીફાઈનું પ્રમાણ પણ નહિવત્ હતું.

અમારી નફાશક્તિ જબરદસ્ત હતી. તમને સહેજ આઇડિયા આપું ? હું સો રૂપિયાનું વેચાણ કરતો ત્યારે મારો ખર્ચ ફક્ત ૨૦|- રૂપિયા જ હતો. પહેલે વર્ષે અમે ખૂબ કમાયા. બીજે વર્ષે પણ કમાણી ઠીકઠીક રહી, પરંતુ ત્રીજે વર્ષે મને ખ્યાલ આવ્યો કે મોટા મૂડીરોકાણ વગર હવે આ કંપનીનું વિસ્તરણ શક્ય નથી.

હું ૧૯૯૫ની વાત કરું છું. ભારતમાં સૉફ્ટવેર કંપનીઓનાં પગરણ મંડાઈ રહ્યા હતા. ઇન્ફૉસિસમાં અને અમારી કંપનીના ટર્નઑવરમાં ખાસ ફરક ન હતો. એમનો બિઝનેસ ૭-૮ કરોડનો હતો અને અમારો ૪.૫-૫ કરોડનો. ઇન્ફૉસિસનો પબ્લિક ઈશ્યૂ પણ આવી ગયો અને ૧૯૯૯-૨૦૦૦ના ગાળામાં ભારતની એ જાજરમાન કંપની બની ગઈ.”

શિવરામને લાગતું કે હવે આ ધંધામાં કસ નથી, વિસ્તરણ માટે નાણાં નથી. અથવા તો કાંઈક નવું કરવાની ચળ ફરી ઊપડી હશે. જે હોય તે, તેમણે શિક્ષણ ક્ષેત્રે પ્રવેશ કરવાનું નક્કી કર્યું.

“શિક્ષણ ક્ષેત્ર પર પસંદગી ઉતારવાનું મુખ્ય કારણ એ જ કે આ રોકડિયો ધંધો. એડવાન્સમાં ફી આવે. નાણાંનો સ્તોત્ર સુકાય જ નહી.

ભારતમાં ‘બ્રિટિશ એજ્યુકેશન’નું એ સમયે નામોનિશાન ન હતું. વળી, હું IIMમાં જે ભણેલો તેવું, મેનેજમૅન્ટનું શિક્ષણ મેળવવું સામાન્ય વિદ્યાર્થી માટે અસંભવ હતું. મને ભારતમાં ઉચ્ચ શિક્ષણક્ષેત્રના વિકાસની બહોળી તક જણાઈ.

ફક્ત ‘કોચિંગ ક્લાસ’ શરૂ કરવાની મારી ઈચ્છા ન હતી. મારે તો વ્યવસ્થિત કૉલેજો જ શરૂ કરવી હતી. ‘વિગાન ઍન્ડ લેહ’ (Wigan and Leigh) કૉલેજના ભારતભરના હક્ક મેં ખરીદી લીધા. શિક્ષણ અંગેના એક પ્રદર્શનમાં હું આ કૉલેજના પ્રતિનિધિને મળ્યો હતો. તેઓ ભાગીદારની શોધમાં જ હતા. મારી પાસે ન તો કોઈ આવડત કે અનુભવ હતાં, ન નાણાં હતાં. આજકાલ લોકો જે બિઝનેસ મૉડલ વાપરે છે, તે મૉડલથી મેં શરૂઆત કરી. મકાન ભાડે લો, તમારા ધંધાની પુષ્કળ જાહેરાત કરો અને ગ્રાહકો મેળવો. કમાણી થાય, બચત થાય, પછી જ પોતાની જગ્યા ખરીદવામાં નાણાં રોકો.

તમને જાણીને નવાઈ લાગશે, કે અમે જ્યારે ટાઈમ્સ ઑફ ઇન્ડિયાના પહેલે પાને Wigan & Leigh માટે જાહેરાત નોંધાવી, ત્યારે પેપર છપાતાં પહેલાં ટાઈમ્સની ઑફિસમાંથી મારા પર ફોન આવ્યો. તેમના માન્યામાં નહોતું આવતું કે કોઈ કૉલેજવાળા આ પ્રમાણે ટાઈમ્સના પહેલે પાને જાહેરાત આપી શકે ! આજે તો પેપરોના મોટા ભાગનાં પાનાં શૈક્ષણિક સંસ્થાઓની જાહેરાતોથી જ ભરાયેલાં હોય છે, પણ મેં આ બાબતમાં પહેલ કરી હતી. હવે તો 'ટાઈમ્સ'વાળા અમુક પૂર્તિઓ ફક્ત શિક્ષણ ક્ષેત્રને અનુલક્ષીને જ છાપે છે. દા.ત., એજ્યુકેશન ટાઈમ્સ.

જોકે ધંધો કરવો હોય તો કેટલાય પડકારોનો સામનો કરવો જ પડે. ગવર્નમેન્ટ ઑફ ઇન્ડિયા મારી પાછળ પડી ગઈ. AICTE ના સાહેબો અમને સકંજામાં નાખવા માટે છેલ્લી પાટલીએ જઈને બેઠા ! તેમણે ફતવો બહાર પાડ્યો... 'શિક્ષણ ક્ષેત્રની માલિકી ફક્ત સરકારની જ હોઈ શકે. ઉચ્ચ શિક્ષણ ફક્ત પબ્લિક સેક્ટરની માલિકીનું હોય.'' હું એ બાબુઓને શું કહું ?

એમને મોઢે એવું કહું કે સાહેબો, તમારાં બાળકોને તો તમે વિદેશ મોકલી દો છો. સરકારી સંસ્થાઓમાં કોઈ ભણાવતું જ નથી. હું કાંઈક સારું કરવા ઇચ્છું છું તો તમે તેમાં વિઘ્નો નાખવા આવ્યા છો ? હવનમાં હાડકાં નાંખવાનું ક્યારે બંધ કરશો ?

આમ, સરકાર તરફથી ખૂબ મુશ્કેલીઓ પડી, પણ અમને વિદ્યાર્થીઓ પુષ્કળ મળ્યા. અમારા શિક્ષકોને તાલીમ આપવા છેક ઇંગ્લૅન્ડથી પ્રોફેસર્સ આવ્યા.

એક વાર આ કૉલેજ શરૂ થઈ ગઈ એટલે મેં યુ.કે.ની અન્ય કૉલેજો સાથે કરાર કર્યા. હેરિઅટ-વાટ યુનિવર્સિટી સાથે M.B.A. કૉલેજનો, લંડન સ્કૂલ ઑફ ઈકોનૉમિક્સ સાથે B.B.A.ના એક્સટર્નલ કોર્સ માટે તથા હડર્સફિલ્ડ યુનિવર્સિટી સાથે. મેનેજમૅન્ટને લગતાં પુસ્તકો છાપવા માટે મેં એક પ્રિન્ટિંગ પ્રેસ પણ બનાવ્યું.''

''શિવરામ, શિક્ષણના ધંધામાં નફાકારકતા હોય છે ખરી ? કાયદાની દૃષ્ટિએ તો આ 'નૉન-પ્રોફિટ' સેવા છે. મોટા ભાગની શૈક્ષણિક સંસ્થાઓ પણ 'ટ્રસ્ટ' અને 'સંસ્થા'ના ઓઠા હેઠળ ચાલતી હોય છે. (જોકે આપણે બધાં જ જાણીએ છીએ કે એ સંસ્થા 'કોની' સેવા કરે છે) બધું દલા તરવાડીની વાત જેવું જ હોય છે !''

'રશ્મિ, તારી વાત સાથે હું સંમત થાઉં છું. મેં તો 'વિગાન ઍન્ડ લેહ'ને લિમિટેડ કંપનીના નામે જ શરૂ કરી હતી. મારા વિચારો એટલા ક્રાંતિકારી હતા, કે મેં સરકારી મંજૂરી લેવાની પણ તસ્દી ન હતી લીધી. રોજગારલક્ષી શિક્ષણનો હું પ્રખર હિમાયતી છું. ફૅશન, ડિઝાઈન, મીડિયા, પત્રકારિતત્વ... આ બધાં ક્ષેત્રે રોજગારની ભારોભાર તક છે. અમારી સફળતાનું આ જ રહસ્ય હતું. સીધી નોકરી મળી જ જાય.''

શિવરામનની વાતથી સ્પષ્ટ થાય છે, કે ફક્ત કરવા ખાતર કાંઈક નવું કે જુદું કરવાથી પરિણામ નથી મળી જતું. કોઈ પણ પ્રવૃત્તિ ઉપયોગમાં આવે એવી હોય તો જ લોકોને આકર્ષી શકે છે. વાલીઓ પોતાને પેટે પાટા બાંધીને પણ સંતાનોને શિવરામનની કૉલેજોમાં ભણવા મૂકે છે કેમ કે આ કોર્સ કર્યા બાદ નોકરી મળવાની ગેરંટી હોય છે. આજકાલ તો શિક્ષણ જ નોકરીલક્ષી થઈ ગયું છે એ પણ એક સચ્ચાઈ છે, પરંતુ એ બધી ચર્ચા આપણે ફરી ક્યારેક કરીશું.

૧૯૯૯માં ધંધાનો ટર્નઑવર લગભગ ૪૦ કરોડે પહોંચ્યો. 'ઍમ્પાયર ઇન્સ્ટિટ્યૂટ' નામની સંસ્થા સાથે કરેલી સમજૂતી કોઈ કારણસર એટલી હદે વણસી કે શિવરામન છાપે ચડ્યા. ઘણી બદબોઈ થઈ, પેપરોવાળાએ તેમને માથે માછલાં ધોયાં, જાણીતાં છાપાંઓના મુખપૃષ્ઠ પર 'શિવરામન ચોર છે ?' જેવાં મથાળા હેઠળ ઘણું ખરું-ખોટું લખાયું. જોકે શિવરામન તો એટલું જ કહે છે : 'ઠીક હૈ... હોતા હૈ... ચાલ્યા કરે...'

'વિદ્યાર્થીઓને અમારા કોર્સ તરફ આકર્ષવામાં ઘણાં નાણાં વપરાઈ જાય છે, તેથી ધંધાની નફાશક્તિ લગભગ ૨૦% બેસે છે. હા, અમારી ફી ઘણી ઊંચી હોય છે, પણ શિક્ષણ શ્રેષ્ઠ જ હોય છે. દર વર્ષે વિદ્યાર્થીઓની સંખ્યામાં વધારો થાય છે, સામે હરીફાઈમાં પણ ધરખમ વધારો થાય છે. ૧૯૯૯ પછીના ત્રણેક વર્ષમાં જ 'AICTE' દ્વારા પ્રમાણિત સેંકડો MBA ઇન્સ્ટિટ્યૂટ્સ બિલાડીના ટોપની માફક ફૂટી નીકળી. પહેલાં અમારો વાર્ષિક વિકાસદર ૫૦થી ૧૦૦% હતો જે ફક્ત ૨૦% થઈ ગયો.

આને પરિણામે મેં બીજા કોઈ ધંધાની શોધ આદરી. શોધને અંતે ICRI (Institute for Clinical Research in India) નો જન્મ થયો, થોડા વખતમાં જ એક ધંધામાંથી મારો રસ ઓછો થઈ જ જાય છે. હું બોર થઈ જાઉં છું.

જુઓ, હું 'રોજિંદા કારભાર'નો માણસ જ નથી. મારામાં ભારોભાર ચંચળતા ભરેલી છે. તમે એને મારી નબળાઈ ગણી શકો. હું તો નવા ધંધા વિશે વિચારવામાં, સશક્ત ટીમ ઊભી કરવામાં અને સિસ્ટમ્સ નક્કી કરવામાં હોશિયાર છું. પછી માણસોને કારભાર સોંપી દઈને નવી ક્ષિતિજો ભણી મીટ માંડું છું."

'શિવરામન, મોટાભાગના ઉદ્યોગપતિઓ તો ખુરશી છોડતા જ નથી. બધું બરોબર ચાલતું હોય છતાં ય પોતાના છોકરાને ય કારભાર સોંપતા નથી." મેં પૂછ્યું.

"ત્યાં જ તેઓ ભીંત ભૂલે છે ને ! ૧૯૯૯ પછી હું 'વિગાન ઍન્ડ લેહ'માં ચિટકી રહ્યો હોત તો સંસ્થા ખાડે જાત !

૨૦૦૩થી મેં એ કૉલેજના રોજિંદા કારભારમાંથી સંપૂર્ણ નિવૃત્તિ સ્વીકારી છે. હા, હું બૉર્ડ પર રહ્યો છું. ૨૦૦૩માં જવાબદારીમુક્ત થયા પછી લગભગ એક વર્ષમાં મેં કાંઈ જ ન કર્યું. હું વિચારમાં હતો કે હવે નવું સાહસ કયું કરવું ? છેવટે મેં 'ક્લિનિકલ રિસર્ચ' ક્ષેત્રમાં ઝંપલાવવાનું નક્કી કર્યું.

આ સૉફ્ટવેર જેવો જ ધંધો છે. હોશિયાર માણસોની જરૂર પડે, ઘણા માણસો જોઈએ, ખર્ચાળ ન હોય તથા વણખેડેલું ક્ષેત્ર ગણાય. સૌથી પહેલાં તો મેં દવાઓનાં પરીક્ષણ કરવાની (ક્લિનિકલ ટ્રાયલ્સ) કંપની શરૂ કરી. એ કંપની માટે જ્યારે માણસોની શોધ આદરી. ત્યારે મને સમજાયું કે આપણા દેશમાં આવા માણસોનો દુકાળ છે. મેં વિચાર્યું, કાંઈ વાંધો નહીં હું વિદ્યાર્થીઓને તાલીમ આપીને તૈયાર કરીશ."

'આ વખતે નવી સંસ્થા ચાલુ કરવા માટે નાણાં સહેલાઈથી મળી રહ્યા હશે, ખરું ને ?"મેં પૂછ્યું.

"ના રે ના ! પૈસાનો પ્રોબ્લેમ તો હંમેશાં મો ફાડીને ઊભો જ હોય છે.'

"આ સંસ્થાઓમાંથી તો ફી પેટે તમને ઘણા રૂપિયા મળે છે. સોનાનાં ઈંડાં આપતી મરઘીઓ જ છે ને !"

"હા, બહારથી એવું લાગે ખરું. પણ એ નાણાંમાંથી જ ૨૦૦૪થી ૨૦૦૭થી દરમિયાન ૨૦થી ૨૫ કરોડનું રોકાણ ફક્ત ચાર વિશાળ કૅમ્પસના સર્જનમાં થયું છે.'

"શિવરામ, અગાઉ તો તમે ભાડે જગ્યા લઈને કૉલેજ ચાલુ કરી દેતા. આ વખતે શરૂઆતથી જ આવાં ભભકાદાર મકાનોમાં કેમ રોકાણ

કર્યું ?' મેં પૂછ્યું.

"મારે IIM ની બરોબરીની સંસ્થા સર્જવી હતી. ક્લિનિકલ રિસર્ચ ક્ષેત્રે મેં પહેલ કરી જ છે, તો ઉત્તમ કાર્ય જ કેમ ન કરવું ?"

ઘણા ઉદ્યોગપતિઓ આવો જ સૂર કાઢે છે. ધંધાની શરૂઆતમાં ફક્ત વેપાર વિશે જ વિચારવાનું, પણ જેમ જેમ વર્ષો વીતતાં જાય તેમ એક ચોક્કસ છાપ છોડી જવાની વેતરણમાં પડવું.

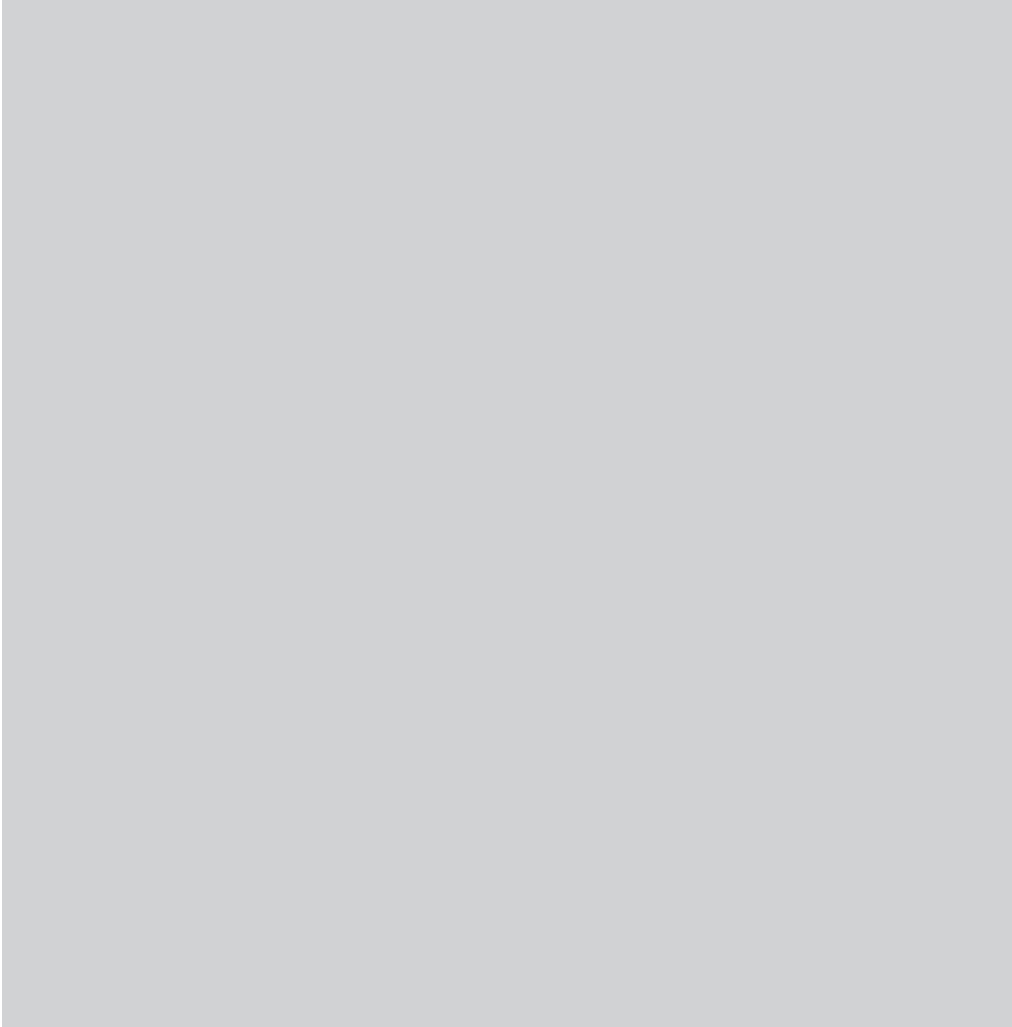
'ઈન્સ્ટિટ્યૂટ ફૉર ક્લિનિકલ રિસર્ચ' નક્કર છાપ છોડશે કે કેમ તે કહેવું જરા ઉતાવળભર્યું કહેવાશે પણ એટલું તો ચોક્કસ છે કે વર્ષે દહાડે ૨૫૦૦ વિદ્યાર્થીઓ અહીં શિક્ષણ પામે છે અને કંપનીનો ટર્નઑવર ૪૦ કરોડે પહોંચ્યો છે. જે કંપની

વિદ્યાર્થીઓને શિક્ષણ આપવા માટે શરૂ કરવામાં આવી હતી, તે મૂળ ક્લિનિકલ ટ્રાયલ્સ કરતી કંપની કરતાં વધુ કમાણી કરે છે.

"અમારી કંપનીમાં તો ફક્ત ૭૦-૮૦ વિદ્યાર્થીઓને જ નોકરી મળે છે, બાકીના વિદ્યાથીઓને અન્ય કંપનીઓ લઈ લે છે. ભારતમાં આ વ્યવસાયની શરૂઆત કરવા બદલ સરકારે મને ઍવોર્ડ આપવો જોઈએ. બાકી તો આ ધંધાનું આપણા દેશમાં કોણે નામ સાંભળ્યું હતું ?" શિવરામન કહે છે.

હાલમાં ICRI વર્ષે ૧૦૦%ના દરે વિકાસ પામી રહી છે. વિશ્વભરમાં દર વર્ષે ૪૦ બિલિયન ડૉલરનો આ વેપાર છે. ભવિષ્ય ઊજળું છે. શિવરામન માને છે કે આવતે વર્ષે કંપનનો ટર્નઑવર ૧૦૦ કરોડને આંબી જશે. જોકે, થોડા જ સમય પછી કૉલેજની આવક કંપનીની આવક કરતાં ઓછી થશે.

નવા ધંધાની શોધમાં નીકળવાનો ધખારો ઓછો તો નહીં જ થાય. શિવરામનનો આ ધંધો સારો ચાલતો હશે ત્યારે ય નવા ધંધાનું ભૂત તો મગજમાં ધૂણ્યા જ કરશે.



યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

એક વસ્તુ ખાસ યાદ રાખજો ! IIMની કેળવણીની એક મર્યાદા છે. સાચું કહું તો એક નબળાઈ છે ! અહી માર્કેટિંગ, ફાઈનાન્સ અને વિવિધ પ્રક્રિયાઓ (Systems) શીખવવામાં આવે છે, પણ HR (હ્યુમન રિસોર્સ) પર ભાર મૂકવામાં આવતો નથી. આ ઉપરાંત ધંધો શરૂ કરવા માટે નાણાં ક્યાંથી ઊભા કરવા તે બાબત પણ અહી શીખવાતી નથી. નાણાં મેળવવા ઈચ્છતા હો તો તમારે જાતે જ મહેનત કરવી પડશે. સૌથી પહેલાં તો કોની પાસે વધારાનાં નાણાં છે તે શોધી કાઢવું પડશે.

તમારા સાથીઓને ભાગીદાર બનાવવાની તૈયારી રાખજો. થોડી હોશિયારી રાખીને એક વાત સમજી લેજો, કે 'તમે જ શ્રેષ્ઠ છો' તેવી ભ્રમણા ન રાખશો. યુ આર નોટ ધ બેસ્ટ. જે સારી ટીમ ઊભી કરી શકે તે જ જીતે. સો વાતની એક વાત... પૈસા કોઈના હશે, મહેનત કોઈ બીજો કરતો હશે અને પ્રોડક્ટ ત્રીજી વ્યક્તિ વેચતી હશે. તમે તો ફક્ત નિમિત્તમાત્ર છો. બધાંને એકત્ર કરનાર બળ છો.

એક છેલ્લી વાત - સારા માણસોને કામની સોંપણી કરતાં નહી શીખો તથા તેમના પર વિશ્વાસ નહી રાખો તો તમે જિંદગીભર નાનકડા 'દુકાનદાર' જ બની રહેશો. ધંધાનું વિસ્તરણ એકમેક પરના વિશ્વાસ પર આધારિત છે. બાકી તો નાની દુકાન ખોલીને પાઈએ પાઈની ગણતરી કર્યા કરજો !



પૈસો હાથનો મેલ છે

શંકર મરૂવાડા (પી.જી.પી ૧૯૯૬

'માર્કેટીક્સ'

સાવ આકસ્મિક રીતે તેમણે બિઝનેસની દુનિયામાં પગરણ માંડ્યા. પ્રથમ ધંધો સાવ જ પડી ભાંગ્યો. પરંતુ એ નિષ્ફળતાથી હિંમત હાર્યા વગર શંકર અને તેમના સાથીઓએ 'માર્કેટિક્સ' નામની કંપનીની સ્થાપના કરી. હમણાં જ (૨૦૦૭માં) વિશ્વવિખ્યાત બી.પી.ઓ. કંપની W.N.S.ને પોતાની કંપની લગભગ ૬૫ મિલિયન ડૉલરમાં શંકર તથા તેમના સાથીઓએ વેચી છે.

બેંગ્લોરમાં ડિસેમ્બર મહિનાની ગુલાબી ઠંડી માણતાં માણતાં હું ત્યાંના પ્રસિદ્ધ ૧૦૦ ફીટ રિંગ રોડ પર શંકર મરૂવાડાને મળવા જઈ રહી છું. મનોમન વિચારું છું… 'ઉદ્યોગસાહસિકતાની દુનિયામાં જો કોઈ પરીકથારૂપ કહાણી હોય તો તે શંકરની છે.

તે એક કંપની શરૂ કરે છે.

કંપની અકાળે મૃત્યુ પામે છે.

જૂની કંપનીની શાખમાંથી નવી કંપની ઊભી કરે છે.

એ કંપનીનો જબ્બર વિકાસ થાય છે.

પાંચ જ વર્ષના ગાળામાં શંકરની કંપની ૬૫ મિલિયન ડૉલરમાં ખરીદાય છે.

અને હા, આ યુ.એસ.એ.ની સિલિકૉન વૅલીની કાલ્પનિક વાત નથી. આ તો ભારતની વાત છે. 'માર્કેટિક્સ' નામની કંપનીના અસ્તિત્વ વિશે મોટા ભાગના લોકો અજાણ છે. તેમના બિઝનેસ મૉડલ વિશે તો ભાગ્યે જ કોઈ જાણે છે. ટૂંકમાં કહું તો અત્યંત ગુપ્ત પ્રકારના ડેટાના પૃથક્કરણનું કામ આ કંપની કરે છે. 'ANALYTICS' કહી શકાય તેવું કામ ! જોકે, શંકર અને તેમના ભાગીદારોએ પણ પોતાના ધંધા અંગે એવી જ ગુપ્તતા જાળવી રાખી છે.

ધંધામાંથી તેમણે જે કરોડો રૂપિયાની કમાણી કરી છે, તે વિશે પણ તેઓ ઝાઝું બોલતા નથી. વારંવાર તેઓ સારું કામ કરવાથી થતા રોમાંચની જ વાત કરે છે. ભગવદ્ગીતા

માં વર્ણવાયેલ 'કર્મયોગી'નું જીવંત ઉદાહરણ એટલે શંકર મરૂવાડા.

પ્રયત્ન કરો કે ન કરો, ઘણી વાર તમારાં કાર્યો કોઈ અકળ બળથી થયાં જ કરે છે. 'માર્કેટિક્સ' વારંવાર આ અનુભવ કર્યો છે.

શંકરને મળીને મને એક પ્રશ્ન તો થયો જ… જો આ માણસ આવું સરસ કામ કરી શકે તો હું પણ કેમ ન કરી શકું? ખરેખર, ઉદ્યોગસાહસિકોને મળવાની આ જ મજા છે. તમે પણ મહેનત કરવા પ્રેરાઓ. અશક્યને શક્ય બનાવવું હાથવેંત લાગે !

પૈસો હાથનો મેલ છે

શંકર મરૂવાડા (પી.જી.પી ૧૯૯૬

‘માર્કેટીક્સ’

ત્રણ ભાઈઓમાં શંકર સૌથી નાના ! મોટા ભાઈઓ કરે તેમ કરવાની નાનપણથી જ આદત પડી ગઈ હતી. નેતાગીરીનો કોઈ ખાસ ગુણ ન હતો.

“હું ભણવામાં પહેલેથી જ તેજસ્વી હતો તેથી ભાઈઓએ મને કહ્યું, ‘આઈ.આઈ.ટી.માં જા.’ હું તો ગયો. જોકે, મારા પિતાજી ઇન્ડિયન ઍલ્યુમિનિયમમાં મૅનેજર હોવાથી અગિયારમા ધોરણથી જ મેં મનોમન મૅ‌નેજમૅન્ટના વિષયો ભણવાનું નક્કી કરી લીધું હતું ! આઈ.આઈ.ટી.માં ફક્ત ‘બ્રાન્ડ’ માટે જ હું ગયો હતો.

એક મધ્યવર્ગીય વિદ્યાથી માટે ‘સ્વપ્ન શી’ મારી કારકિર્દી હતી. ૧૯૯૩માંથી આઈ.આઈ.ટી.માંથી ગ્રૅજ્યુએટ થયો કે તરત જ બૅંગ્લોરની એક સાવ અજાણી કંપનીમાંથી મને નોકરીની ઑફર મળી. જોકે, મેં એ જૉબનો અસ્વીકાર કર્યો, કેમ કે મારે તો M.B.A. જ કરવું હતું. એ કંપનીનું નામ જાણવું છે ? તમે આશ્ચર્ય પામશો ! ઇન્ફૉસિસ ! જો એ વખતે મેં ત્યાં નોકરી સ્વીકારી લીધી હોત, તો હું શરૂઆતનો કર્મચારી હોત… (જેમાંથી મોટા ભાગના કરોડપતિ થઈ ગયા છે… પટાવાળા પણ…) અરે… પછી તો વર્ષો સુધી એ નોકરી ન સ્વીકારવા માટે મેં જીવ બાળ્યો છે !!”

“શંકર, તમે પણ ઈન્ફૉસીસના શેરોને કારણે કરોડોપતિ થઈ ગયા હોત, તો ‘માર્કેટિક્સ’ ચાલુ કરવાનું સાહસ તમે કર્યું હોત ? જીવનમાં કોઈ નિર્ણય ‘ખરાબ’ નથી હોતો. બસ, પ્રભુએ આપણા માટે કાંઈક અલગ નિર્માણ કર્યું હોય છે.” મેં કહ્યું.

‘જે હોય તે, પણ પછી મેં IIMAમાં પ્રવેશ મેળવ્યો. ‘ફાઈનાન્સ’ના વિષયની મને એલર્જી, તેથી મેં ડિગ્રી મળ્યા પછી પ્રોક્ટર ઍન્ડ ગેમ્બલ (P & G) ના માર્કેટિંગ વિભાગમાં નોકરી સ્વીકારી. ૧૯૯૬ થી ૨૦૦૦ સુધીનાં ચાર વર્ષ ત્યાં ગાળ્યાં. ખૂબ મજા કરી, કામ કર્યું, ઘણું શીખ્યો, શ્રેષ્ઠ કંપની કેવી હોઈ શકે તે નજરે જોયું અને અનુભવ્યું. ૧૯૯૯માં મારાં લગ્ન થયાં. જાણે, અત્યાર સુધીનું મારું જીવન એટલે સીધું ને સટ !

પરંતુ એ શાંત પાણીમાં વિચારોનાં વમળ સર્જાવા ચાલુ થઈ ગયાં હતાં. એક પ્રશ્ન વારંવાર મનમાં ઊઠતો... આવું જીવન હું ક્યાં સુધી જીવીશ. બધું જ સારેસારું... ગોઠવાયેલું... પ્રમાણે પ્રમાણે...

આ નોકરીમાં મને પ્રમોશન મળશે... પછી શું ? પછી પણ હું તો સાબુ જ વેચતો હોઈશ. પચાસ વર્ષની ઉંમરે પહોંચીશ ત્યારે મારો દીકરો મને પૂછશે, 'ડૅડી, તમે જીવનમાં શું કર્યું ?' તો શું એવું કહીશ કે મેં સાબુ વેચ્યો ? પછી મારો પૌત્ર મને એ જ સવાલ પૂછશે, એને પણ મારે તો એ જ જવાબ આપવો પડશે. આ નોકરીને તો લાત મારવી જ પડશે.

એવામાં ભારતમાં 'ડૉટકૉમ' કંપનીઓનો જુવાળ આવ્યો. મારો એક મિત્ર વૅન્ચર કૅપિટલ (V.C.) કંપનીમાં કામ કરતો હતો. તેણે મારી સમક્ષ એક બિઝનેસ પ્લાન રજૂ કર્યો. એ બિઝનેસનો માર્કેટિંગ ડિપાર્ટમેન્ટ સંભાળવા માટે તે કોઈની તલાશમાં હતો. મને પ્લાન ગમી ગયો. વગર વિચાર્યે જ મેં તો નોકરી છોડી દીધી.''

'''શું વાત કરો છો ? P & G ની ઊંચા પગારની નોકરી રાતોરાત તમે છોડી દીધી ? તમારાં પત્ની કમાતાં હશે નહીં ?' મેં પૂછ્યું.

'ના રે ના ! મારી પત્નીએ તો ક્યારેય નોકરી કરી જ નથી. હું પણ સાવ મધ્યમવર્ગમાંથી અહીં સુધી પહોંચ્યો હતો. પણ સાચું કહું, તો એ વખતે સ્વપ્નાં જોઈને જ પેટ ભરાઈ જતું !

અમે ગ્રાહકોના અભિપ્રાયોને ધ્યાનમાં લઈને 'અપનાગાઈડ.કોમ' નામની વૅબસાઈટ શરૂ કરી. ધારો કે તમારે નવું વૉશિંગ મશીન ખરીદવું છે. તો આ વૅબસાઈટ પર તમને વિવિધ વૉશિંગ મશીનની તો માહિતી મળે જ, પણ ગ્રાહકોએ મોકલેલ સંદેશા, એ પ્રોડક્ટ વિશેના, તેની સર્વિસ અંગેના અભિપ્રાય પણ મળે. કોઈને પણ વિચાર આવે કે આવા ધંધામાં કમાણી ક્યાંથી થાય ? પરંતુ કંપનીઓ ગ્રાહકોને લોભાવવા સ્કીમો રજૂ કરે, ગ્રાહકો સાથે સંબંધ બાંધવા માટે આ વૅબસાઈટનો જો ઉપયોગ કરે તો નફો તો થાય.

અમે ત્રણ ભાગીદારો હતા. માલિની, હું અને શૈલેન્દ્ર મલાની - જે મુખ્ય સૂત્રધાર હતા. જાન્યુ. ૨૦૦૦ની આ વાત છે. ઇન્ટરનેટ ખૂબ જોરમાં હતું. સત્યમ કૉમ્પ્યૂટરે 'ઇન્ડિયાવર્લ્ડ.કૉમ' નામની કંપનીને ૫૦૦ કરોડ રૂપિયા રોકડા આપીને ખરીદી લીધી હતી ! ચારે બાજુ ડૉટકૉમનું ગાંડપણ વ્યાપ્યું હતું !

મારા ભાગીદારોએ પણ પોતપોતાની નોકરી છોડી દીધી. બધાંએ થોડું થોડું રોકાણ કર્યું. વળી દેવદૂતસમા રોકાણકારો પણ મળી ગયા, કેમ કે એ સમયે ડૉટકૉમ કંપનીઓમાં

નાણાં રોકતા કોઈ પાછું વાળીને જોતું જ નહોતું. અરે, એક કરોડ રૂપિયા તો માર્કેટિંગ માટે જ અમે વાપર્યા - વૅબસાઈટ બનાવવા માટે તથા જાહેરખબર કરવા માટે – એપ્રિલ ૨૦૦૦માં તો ડૉટકૉમનો ફુગ્ગો ફૂટી ગયો. આખી બાજી જ ઊંધી પડી ગઈ ! બૅન્કમાં જે થોડાઘણા પૈસા પડ્યા હતા, તે સાચવવાની પણ મોકાણ હતી. આ મારી પહેલી નિષ્ફળતા. જોકે, એમાંથી એક અગત્યનો પાઠ હું એ ભણ્યો કે 'ધાર્યું ધણીનું થાય.'

મારા પાર્ટનર માલાની B.I.T.S. (પિલાની) કૉલેજના કમ્પ્યૂટર ઍન્જિનિયર હતા. તેના ફળદ્રુપ ભેજામાં એક જબરદસ્ત વિચાર આવ્યો. 'આપનાગાઈડ'નું સૉફ્ટવૅર તો અમારી પાસે પડ્યું જ હતું. એ સૉફ્ટવૅર વાપરીને જ CRM (કસ્ટમર રિલેશનશીપ મોડ્યુલ) બનાવી શકાય ખરું? નાની-મોટી કંપનીઓને પછી આ સૉફ્ટવૅર વેચી શકાય તો ? અમે તો મંડી પડયા.

છ મહિનામાં જ અમે મૉડ્યુલ બનાવ્યું પણ ખરું. પણ ખૂબ મહેનતને અંતે ફક્ત એક જ ગ્રાહક મળ્યો. જાણીતી બૅન્કે એ ખરીદ્યું. હા, આ પ્રોડક્ટમાં રસ તો ઘણી બધી કંપનીઓએ બતાવ્યો, પણ ખરીદવાની વાત આવે ત્યારે બધા પાણીમાં બેસી જાય. ગ્રાહકને સારી સેવા આપવાની, તેને ખુશ રાખવાની વાતો તો બધી જ કંપનીઓ કરતી હોય છે, પણ તે માટે ખર્ચા કરવાનો વખત આવે ત્યારે બજેટ ઓછું પડે છે. અમને ખ્યાલ આવ્યો કે ભવિષ્યમાં કદાચ આ વસ્તુ ચાલશે, પણ હાલ પૂરતી તો માંડવાળ કરવી પડશે.

કોઈપણ કંપની એટલે તેના સ્થાપકોના સંસ્કારનું પ્રતિબિંબ. સ્થાપકોના રોજિંદા વ્યવહારમાં એ સંસ્કાર છતા થાય છે. સિનિયર વ્યક્તિએ દૃષ્ટાંતરૂપ વર્ણન કરવું જ પડે. ફક્ત વાણીવિલાસથી કાંઈ ન થાય, પોતાના રોજરોજના વર્તનમાં, વર્ષોનાં વર્ષો સુધી સદ્દવર્તન કરવું પડે.

એવામાં જ (૨૦૦૧માં) અમને 'ઇન્ટરસેપ્ટ' નામની કંપનીનો પરિચય થયો. P & G માં મારા બે સહકાર્યકરો હતા – રામકી અને કીમી – તેમણે લગભગ અમારા જેવી જ કંપની શરૂ કરી હતી. તેમને અમારી ટૅક્નૉલૉજી જોઈતી હતી. ૨૦૦૧માં 'આપનાગાઈડ' અને 'ઈન્ટરસેપ્ટ' એકાકાર થઈ ગયા. ઑક્ટોબર ૨૦૦૧માં મર્જર થયું.

એ પછી બારેક લાખ રૂપિયામાં બીજાં બે CRM સૉફ્ટવેર વેચાયા, પરંતુ વેચતા વેચતા નાકે દમ આવી ગયો. 'ઇન્ટરસેપ્ટ'ને પણ ખ્યાલ આવી ગયો, કે ભારતમાં ગ્રાહક અંગેનું આવું સૉફ્ટવેર વેચવું અત્યંત કઠિન છે. પગારો માટે નાણાંની પણ ભારે ખેંચ અનુભવાતી. જે ઈન્વેસ્ટરે (V.C.) અમને નાણાંની ખાતરી આપી હતી, તેણે પણ છેલ્લી ઘડીએ પાછી પાની કરી અને અંતે અમે બધા 'ઈન્ટરસેપ્ટ'ને રામ રામ કરીને નીકળી ગયા.'

'શું વાત કરો છો ? મનદુખ તો થયું જ હશે ને ?' મેં પૂછ્યું.

'હાસ્તો! ઘણું મનદુ:ખ થયું. ઈટ વોટ નોટ અ ફ્રેન્ડલી પાર્ટિંગ! પણ ઉદ્યોગનું સાહસ કરો, ભાગીદારી કરો એટલે આવા વિચારભેદ, મનદુખ, મતભેદ તો થાય જ. લગભગ બધાં જ એન્ટરપ્રિન્યૉરે આવી અનુભૂતિ કરી જ હશે.

જો કે, 'અપનાગાઈડ'ની જૂની ટીમ તો આમેય છૂટી જ પડી ગઈ હતી. માલિનીની તબિયત નરમગરમ રહ્યા કરતી હતી. તેથી તેમણે ભારત છોડીને યુ.એસ. જવાનું અને **વસવાનું** નક્કી કર્યું : શૈલેન્દ્રે પણ અંગત કારણોસર યુ.એસ. તરફ પ્રયાણ કર્યું. જોકે શૈલેન્દ્રેમાં ઉદ્યોગપતિનું ધગધગતું લોહી હતું. તે હંમેશા મૅનેજર અને એન્ટરપ્રિન્યૉર વચ્ચેની પાતળી ભેદરેખા તરફ મારું ધ્યાન ખેંચતો. હું તો ખરે સમયે ખરી જગ્યાએ હોવાથી જ તરી ગયો છું. અને હા, મેં મહેનત કરવામાં પાછું વાળીને જોયું નથી.

ઓક્ટોબર ૨૦૦૨માં હું, રામકી અને વિનય મિશ્રા ભેગા થયા. વિનય આઈ.આઈ.એમ. (લખનૌ)નો ગ્રૅજ્યુએટ હતો તથા 'ઈન્ટરસેપ્ટ'માં મારો સહકાર્યકર હતો. રામકીને તો હું P & G ની નોકરીના સમયથી ઓળખતો હતો.''

'શંકર, માર્કેટિક્સનું બિઝનેસ-મૉડેલ શું હતું ? ધ્યેય શું હતો ?' મેં પૂછ્યું. 'જુઓ, ઈન્ટરસેપ્ટમાં અમે ઘણોબધો ગુપ્ત ડેટા યુ.એસ.એ.ની કંપનીઓને વેચતા હતા. અમે જાણતા હતા કે, ધંધા માટે એ શ્રેષ્ઠ સ્થળ છે, શ્રેષ્ઠ તક છે. પણ ઈન્ટરસેપ્ટને કમનસીબે સફળતા નહતી મળી. ક્યાંક અમારી ભૂલ થતી હતી.''

''તો તમે શું કર્યું ? નવું શું કર્યું ?' મેં પૂછ્યું.

''અમે બે બાબતને ખાસ ધ્યાનમાં રાખી.

૧. અમે જાવક કરતાં આવક હંમેશા વધુ રાખીશું. ખર્ચ પર કાબૂ રાખીને ધંધો કરીશું. 'આમદની અઠન્ની ખર્ચા રૂપૈયા' જેવું નહીં કરીએ.

૨. વૅન્ચર કૅપિટલનું (બહારનું) મૂડીરોકાણ અમને ન ખપે. કંપનીની સંપૂર્ણ માલિકી અને વહીવટ અમારા હાથમાં જ જોઈએ.

અમારામાંથી કોઈને ય સેવાક્ષેત્રનો કે કન્સલ્ટિંગ ક્ષેત્રનો બિલકુલ અનુભવ ન હતો. અમે ઈન્ટરસેપ્ટના બે-ત્રણ જૂના ઘરાકોથી શરૂઆત કરી. પહેલાં કરેલી ભૂલોનો અનુભવ ઘણો કામ લાગ્યો. અમે P & Gમાં કામ કરેલું હતું તેથી માર્કેટ રિસર્ચનું સૂક્ષ્મ પૃથક્કરણ કંપનીઓના હિતમાં વાપરવાની આવડતથી સભાન હતા. ભારતમાં એ વખતે જે જે માર્કેટ રિસર્ચ કંપનીઓ હતી, તે આ પ્રકારની સેવાઓ આપતી ન હતી. પૃથક્કરણ બે જાતનાં હોય છે. પહેલું તો સીધું માર્કેટ રિસર્ચ એનાલૅટિક્સ. આમાં FMCG કંપનીઓ (લિવર કે P & G જેવી) સંકળાયેલી હોય છે. તેમની પ્રોડક્ટ્સ તથા ગ્રાહકોનો સર્વે ડેટા હોય છે. બીજું પરીક્ષણ બૅન્કો, ક્રેડિટ કાર્ડ કંપનીઓ, રિટેઈલ સ્ટોર્સ તથા ટેલિકોમ કંપનીઓના બિલોના ડેટાનું પૃથક્કરણ હોય છે.

જોકે, અમારી ઉપયોગિતા કંપનીઓને સમજાવતા અમારી આંખમાં પાણી આવી જતાં. મોટા ભાગની કંપનીઓ પહેલાં તો શંકા જ કરે ! અમનેજ પૂછે, માર્કેટિંગ કંપનીઓ જ માર્કેટ રિસર્ચ એનાલિસિસ કરે ને ? તમારો આમાં શો ફાળો છે ? અમેરિકામાં ય કોઈ આવું તો નહી કરાવતું હોય. આ બધું I.T. આધારિત છે ? આ દેશમાં આ નાટક ન ચાલે... વગેરે.

અમે એમને સમજાવતા. અમારો USP – યુનિક સેલિંગ પ્રિન્સિપલ-એ હતો, કે લોકોના વપરાશ પર આધારિત આ મૉડલ છે. અમે સ્ટેટિસ્ટિકલ એનાલિસિસ નથી કરતા. તમારે કંપનીના હિતમાં જો સારા નિર્ણયો લેવા હોય, ગ્રાહકોને સંતુષ્ટ રાખવા હોય તો અમે તમને મદદરૂપ થઈશું. તમને એક ઉદાહરણ આપું. ધારો કે રિલાયન્સ ટેલિકૉમ્યુનિકેશનના ગ્રાહકો ક્રિકેટની સિઝનમાં સૌથી વધુ ફોન વાપરતા હોય, તો તે પરથી નવી નવી સ્કીમ, ગ્રાહકોને તથા કંપનીને લાભદાયી યોજનાઓ વિચારી શકાય.

અમને P & G (યુ.એસ.એ.) તરફથી સૌથી પહેલું કામ મળ્યું. અમે ત્રણેય ભાગીદારોએ ધંધો શરૂ કરતાં પહેલાં જ એક સ્પષ્ટતા કરી લીધી હતી કે અમે અમારી પ્રોડક્ટ ફક્ત ભારતની બહાર જ વેચીશું. અમેરિકામાં અમને સારી એવી સફળતા મળી. ત્યાંની કંપનીઓને અમારી સેવાની કિંમત સમજાઈ ગઈ હતી. વળી, તમે ઊંચી ક્વૉલિટીનું કામ કરી આપો, તો પૈસા આપવામાં તેઓ ખૂબ ઉદારતા દાખવતા. ખરેખર, પહેલી વાર અમે ખુશ હતા. (નાણાંની દૃષ્ટિએ)

અમારે એવી કંપનીનું સર્જન કરવું હતું, કે જેમાં ગ્રાહક ખુશ હોય કે સંતુષ્ટ હોય, એટલું જ પર્યાપ્ત ન હતું. ગ્રાહક હર્ષાન્વિત હોવો જોઈએ. રાજી...રાજી...

Delighed ! અને હા, એ કામ કરવામાં અમને પણ ખૂબ આનંદ આવવો જોઈએ; પૈસા પણ મળવા જોઈએ.

અમે તો આને કંપનીનું ધ્યેય બનાવી દીધું. અવાસ્તવિકને વાસ્તવિક બનાવવાનું બીડું ઝડપ્યું. કંપનીનું ચારિત્ર્ય એકએક ઈંટ મૂકીને ચણવું પડે છે. બાળકની જેમ તેનું લાલન-પાલન-જતન કરવું પડે છે.

તમે નોકરીએ કેવાં કપડાં પહેરીને આવો છો, ઘેર બેઠા કામ કરો છો કે ઑફિસમાં, કેટલી રજાઓ લો છો, કેટલા વાગે આવો કે જાઓ છો… તેમાંથી એકેય વસ્તુ અમારે ત્યાં મહત્ત્વની નથી. મહત્ત્વ ફક્ત એક જ બાબતનું છે – ગ્રાહકનો સંતોષ, આનંદ. લગભગ ૮૦% જેટલા ગ્રાહકો તો મોઢામોઢ પબ્લિસિટીથી જ મળી જાય છે.'

"પણ આવો જાદુ તમે કરી શી રીતે શક્યા ?" મેં પૂછ્યું.

"શરૂઆતમાં તો સ્ટાફ સંખ્યા ખૂબ નાની હતી. અમે ત્રણ જ બધું કરતા. ગ્રાહકને શેનાથી સંતોષ મળે છે, તેની અમે પાકી નોંધ લેતા. આપણામાં તેઓ શું શોધે છે ? ફરી વાર આપણી સેવા લેવા કયા કારણોસર આવે છે ? આ બધું નોંધતાં."

"પણ તમને ગ્રાહકો મળ્યા શી રીતે ?"

"એમાં તો એવું છે ને કે પહેલું કામ કર્યા પછી અમે જોયું, કે દર મહિને કમાણી સારી થતી હતી. અમે વિચાર્યું કે અમે આ કમાણી શી રીતે કરી ? જવાબ મળ્યો કે ગ્રાહકને સંપૂર્ણ સંતોષ આપીને ! તો પછી વધારે કમાણી કરવી હોય, તો ગ્રાહકને વધારે સંતોષ આપો. ખરું ને ? ગ્રાહક જ તમારું ધ્યાન રાખશે.

'માર્કેટિક્સ'ના શરૂઆતનાં વર્ષોમાં મને એક ઈ-મેલ મળ્યો હતો, જે મેં આજેય સાચવી રાખ્યો છે. જુઓ…. અમારા એક ગ્રાહકે લખ્યું છે, 'માર્કેટિક્સ' રૉક્સ ! મને માર્કેટિક્સ વિશે માહિતી આપવા બદલ આભાર. અમે માગ્યો હતો અને ધાર્યો હતો તેથી ય વધુ ડેટા તમે અમને વધારે પૈસા લીધા વગર આપ્યો છે. થેંક્સ.' બસ, આમ જ કામ વધવા લાગ્યું.

એક સત્ય મને સમજાઈ ગયું કે ધંધો માણસો સાથે સંકળાયેલ છે. જો સામેની કંપનીનો મૅનેજર આપણાથી રાજી હશે, તો કંપની પણ રાજી રહેશે. ઘણી વાર તો મૅનેજર નોકરી છોડીને બીજી કંપનીમાં જાય, તો તે કંપનીના પ્રોજેક્ટ પણ અમને મળતા. વળી પહેલું કામ P & G નું કર્યું, તેથી અમને બીજા મોટા ગ્રાહકો મેળવવામાં તકલીફ ન પડી. અમે અમારા કલાયન્ટ્સને કહેતા, 'અમારા પર આંધળો વિશ્વાસ ન મૂકશો. પહેલાં એક નાનું કામ કરાવી જુઓ, પછી ખાતરી થાય તો જ મોટું કામ આપજો…'

બિઝનેસ મૉડલ એકાદ વર્ષમાં બરોબર સેટ થઈ ગયું. 'ઓછા ખર્ચે ઉમદા કામ' એ જ અમારો મુદ્રાલેખ હતો. જોકે આ આઉટસોર્સિંગનું કામ ન કહી શકાય. આ તો ડેટા પ્રોસેસિંગનું કામ હતું. સલાહકારનું એ પ્રકારનું કામ કે જેમાં ગ્રાહક તમને પ્રૉબ્લેમ આપે, તમે ડેટાની મદદથી એ પ્રશ્નને સૂલઝાવો.

અત્યારે તો 'માર્કેટિક્સ' ત્રીસથી ચાલીસ દેશોના મૅનેજર્સ સાથે કામ કરે છે. તમને જાણીને નવાઈ લાગશે કે આ ધંધામાં નફાનું પ્રમાણ ખૂબ જ ઊંચું છે. સામે હરીફાઈનું તત્ત્વ લગભગ નહીવત્ છે. અમે તો સાવ શાંતિથી, ખુલ્લામાં બેસીને અમારું કામ કર્યો જતા હતા. જાહેરાત કરવાની અમારે કોઈ જરૂર ન હતી, કેમ કે અમારે ભારતમાં કામ લેવું જ ન હતું. આજે ય આ ધંધામાં ખાસ હરીફાઈ નથી.

આજે આ કંપનીનો યુ.એસ.પી. તેનું બિઝનેસ મૉડલ છે. આ એક એવી કંપની છે, કે જે નથી ટૅક્નૉલૉજીકલ, નથી કન્સલ્ટિંગ કે નથી એનાલેટિકલ. આ ત્રણેયનો સમન્વય છે. આ બધું સમજતાં અમને બીજાં બે વર્ષ લાગ્યાં.

ગ્રાહકો સાથેના અનુભવથી ઘણું શીખવા મળ્યું. અમારા મોટા ભાગના ક્લાયન્ટ્સ ફક્ત ફૉર્ચ્યુન ૧૦૦ કંપનીઓ જ છે. અમારા સલાહકારો પણ છે. અમારા અમુક સલાહકારોએ કંપનીમાં નાણાંનું પણ રોકાણ કર્યું છે. જોકે, કંપની શરૂ કરવા માટેનાં પાયાનાં નાણાં અમે ત્રણ પાર્ટનર્સે કાઢ્યા હતા.

હું તમને બધું તો ન કહી શકું, પણ અમારો વિકાસ આ પ્રમાણે થયો છે. ધારો કે પહેલે વર્ષે અમે ૦ થી ૪૦૦ રૂપિયા સુધી પહોંચ્યા, તો બીજે વર્ષે ૧૬૦૦, ત્રીજે વર્ષે ૩૫૦૦ અને ચોથે વર્ષે ૭૦૦૦ રૂપિયે પહોંચ્યા છીએ. દર વર્ષે આવક અને નફો બેવડાયાં છે.

શરૂ કર્યા પછી ફક્ત ૬ જ મહિનામાં કંપની નફો રળતી થઈ ગઈ હતી. જોકે, અમે ત્રણેય એ વખતે એક ફૂટી કોડી પગાર પણ લેતા ન હતા. એ પછી તો બધું ખૂબ સારી રીતે ગોઠવાઈ ગયું. અમે એક બાબતનું ખાસ ધ્યાન રાખતા હતા. ફક્ત યુવાનોને જ નોકરીએ રાખતા અને તેમને કામ શીખવતા.

આ ધંધો અમારે માટે જ નવો હતો. અમે નવા નિશાળિયા હોઈએ, ત્યાં વળી બહુ હોંશિયાર અને અનુભવીને લાવીને શું કરીએ ? અમને અગાઉ ખરાબ અનુભવ થઈ ગયા હતા. બહુ અનુભવી માણસ નવું શીખવા તૈયાર નથી હોતા. વળી, તેમની સાથે જીભાજોડી પણ ન કરાય.

માર્કેટિક્સનું મિશન સ્ટેટમૅન્ટ આ પ્રમાણે છે : અમે જે કાંઈ કરીશું તેમાં શ્રેષ્ઠતા પુરવાર કરીશું. ગ્રાહકના સંતોષ

માટે કાર્યરત રહીશું તથા આ પ્રમાણે કામ કરવામાં જ અમને આનંદ તથા પૈસા બંને પ્રાપ્ત થશે.

જ્યારે તમારા ગ્રાહક તમને કહે કે 'તમે તો અમને 'બેસ્ટ આઈડિયા' આપ્યો છે.' અથવા તો 'તમારે લીધે અમે બચી ગયા' ત્યારે હું રોમાંચિત થઈ જાઉં છું. મરતો દર્દી ડૉક્ટરને આવું કહેતો હોય છે, ખરું ને ?

પહેલાં બે વર્ષમાં અમે સાવ જ તરોતાજા યુવાનોને લીધા. હજી તો કૉલેજમાંથી નીકળે માંડ બે વર્ષ ન થયાં હોય, તેવા લબરમૂછિયા ચબરાક યુવાનોને અમે પૃથક્કરણ કરવામાં એક્કા બનાવી દીધા. 'એનાલેટિકલ પ્રોફેશનલ્સ'ની એક નવી જ પેઢી અમે તૈયાર કરી છે.

અમારો મોટા ભાગનો સ્ટાફ ૨૭ વર્ષની આસપાસનો છે. કામ હોય તો રાતોની રાતો ખેંચી કાઢે. પછી બે દિવસ ન પણ આવે ! બધા જ પોતાની જાતને વફાદાર છે. કોઈક વાર એકાદ સડેલું ઈંડું આવી પણ જાય. તેવે વખતે બૉસ અમારું ધ્યાન દોરે છે.

અત્યારે અમારી કંપનીમાં લગભગ પચાસ MBA થયેલા કર્મચારીઓ છે. મોટા ભાગના IIMમાંથી અનુસ્નાતક થયેલા છે. એ પચાસમાંથી ફક્ત ત્રણ જ વ્યક્તિઓએ છેલ્લાં આઠ વર્ષમાં નોકરી છોડી છે. આ ઉપરથી તમને કર્મચારીઓના સંતોષનો ખ્યાલ આવશે.

૨૦૦૭માં એક ઘટના બની.

વિનય અમેરિકામાં સ્થાઈ થયો હતો. રામકી સતત ફરતો હોય અને દુનિયાભરમાં સેલ્સનું ધ્યાન રાખે અને હું બેંગ્લોરમાં બેઠો બેઠો ગ્રાહકોને સમયસર ડિલિવરી મળે તેનું તથા ઑફિસ અને સ્ટાફનું ધ્યાન રાખું. અમારી સ્ટાફ સંખ્યા ૨૨૦ પર પહોંચી હતી. એક સીધીસાદી B.P.O. કંપની કે ઈન્ફોસિસ જેવી સૉફ્ટવેર કંપની કરતાં ઓછા સ્ટાફમાં અમે ઘણું કામ કરતા.

એ વખતે WNS નામની કંપની પ્રકાશમાં આવી. અમારો વિકાસદર ખૂબ જ ઊંચો હતો. ભયાનક ઝડપે કંપની આગળ વધી રહી હતી. મનમાં એક છૂપો ભય રહ્યા કરતો હતો, કે બધું તો સારું સારું ન જ થાય !

બસો વીસ માણસોના સ્ટાફની જવાબદારી અમારા ત્રણ પર ન હોવી જોઈએ ! તો પછી આપણે કરવું શું ? ઇન્ફોસિસના શ્રી નારાયણ મૂર્તિની જેમ અમુક ઉંમર થાય એટલે નિવૃત્તિ સ્વીકારવી જોઈએ ?

અમે જહાજને આટલે સુધી તો લઈ આવ્યા હતા, પણ હવે દરિયો તોફાની હતો. જહાજને તોફાનો સામે ટક્કર લઈ શકે તેવું મજબૂત બનાવવા સબળ ટેકાની જરૂર હતી. અમારે અમારી મર્યાદાઓ હતી. જ્યારે કંપની વિકાસના તબક્કામાં હોય ત્યારે ઘણી બધી તક મળે છે. જો તમે એ તકને ઝડપી ન લો તો પાછળ રહી જાઓ છો. વિકાસના આ તબક્કે અમે 'માર્કેટિક્સ'ને એક એવી કંપની બનાવવા ઈચ્છતા હતા, કે જે ફક્ત પૃથક્કરણની જ નહીં, પણ બીજી ઘણી બધી સેવાઓ આપી શકે.

હાલના તબક્કે અમારી સામે બે વિકલ્પો હતા. આઈ.પી.ઓ. કરીને બજારમાંથી નાણાં ઊભા કરીને, નવો સ્ટાફ રાખીને વિસ્તરણ કરવું કે મોટી કંપનીમાં ભળી જઈને અમારી તાકાત વધારવી ! નસીબજોગે એવામાં WNSનો પરિચય થયો. ન્યૂયોર્કના બજારોમાં એકાદ વર્ષ અગાઉ જ આ કંપનીનું લિસ્ટિંગ થયું હતું. વિસ્તરણ માટેના માર્ગની શોધમાં તેમની નજર અમારી કંપની પર પડી. વળી WNSના CEO શ્રી નીરજ ભાર્ગવ એક જમાનામાં મારા મિત્ર શૈલેન્દ્ર માલાનીની કંપની 'ઇવેન્ચર્સ'ના પણ CEO હતા. અમારા વિચારો મળતા આવતા હતા. બધું સમજી-વિચારીને માર્ચ, ૨૦૦૭માં અમે અમારી કંપનીને WNSમાં ભેળવી દીધી. લગભગ મેથી બે કંપની એક થઈ.'

હું શંકરને પૂછી જ લઉં છું, 'તમને ક્યારેય આ એકીકરણથી પોતાની કંપની છિનવાઈ જવાનો કે આધિપત્ય ઓછું થઈ જવાનો ડર ન લાગ્યો ? તમે તમારા બળ પર જ આગળ વધ્યા હોત તો વધારે સારું ન થાત ? WNSમાં ભળ્યા પછી શું બદલાવ આવ્યા છે ?' આ પૂછતી વેળાએ મનમાં તો હું પણ વિચારી જ લઉં છું કે ૬૫ મિલિયન ડૉલર એ કાંઈ નાનીસુની રકમ નથી. ત્રણ ભાગીદારો વચ્ચે એક જ પળમાં કંપનીના એ વર્ષના (૨૦૦૭)ના નફા કરતાં પંદર ગણી રકમ હાથમાં આવી જાય તો કોણ આવી મોટી ઑફરનો અસ્વીકાર કરે ? છતાંય હું પૂછું છું, 'કંપનીના રોજિંદા વહીવટમાં આ મર્જરથી કાંઈ ફેરફાર થયા છે ખરા ???

તમારી કંપનીને નાની જ રાખવી છે, કે વિશાળ બનાવવી છે તે નિર્ણય તમારે જ લેવાનો હોય છે. બંને રસ્તા અલગ છે. તમારે જે માર્ગ પસંદ કરવો હોય તે કરો. મેં કંપનીના વિકાસ માટેનો માર્ગ પસંદ કર્યો છે.

"હા અને ના ! હવે અમે એક મોટી કંપનીના ભાગરૂપ છીએ. WNS ન્યૂયોર્ક સ્ટોક માર્કેટ પર લિસ્ટેડ કંપની છે. તેથી હિસાબકિતાબ બરોબર રાખવા પડે છે. શરૂ શરૂમાં અમને અઘરું પડ્યું, પણ પછી સમજ પડી કે જે થાય છે તે સારા માટે થાય છે. કંપનીમાં શિસ્ત વધી છે. સેલ્સ તથા હ્યુમન રિસોર્સ એ બે ડિપાર્ટમેન્ટમાં તો મર્જર થઈ

ગયું છે. જોકે, અમારું અને WNSનું કલ્ચર સાવ જ જુદું છે, તે હવે ખાલ આવે છે. અમારા અને એમના માણસોની ક્વૉલિટી જુદી છે. તેમનો સ્ટાફ ૧૭,૦૦૦નો છે અને અમારો સ્ટાફ ૨૫૦નો. અમારો સ્ટાફ ખૂબ જ કુશળ અને ઉચ્ચ કક્ષાનો છે. વહીવટની દૃષ્ટિએ કાંઇ બદલાયું નથી."

"તમે તો ખૂબ પૈસાદાર થઈ ગયા, ખરું ને ?" મેં પૂછી જ લીધું.

"હા, હું સ્વીકારું છું કે અમને ત્રણેયને ખૂબ પૈસા મળ્યા. કંપની વેચવા માટે એ મુખ્ય પરિબળ હતું. બધાં જ નાણાં રોકડેથી મળ્યા છે. અમારી કંપનીના શૅર (ESOPS) જેની પાસે હતા, તે સ્ટાફ મેમ્બર્સને પણ ઘણા ઘણા રૂપિયા મળ્યા. 'કો'ક દિવસ અમેય પૈસાદાર થઈશું? એ સ્વપ્ન સાકાર થયું છે.

અમે ત્રણેય ભાગીદારો પહેલેથી જ એક બાબતે ખૂબ સ્પષ્ટ હતા. આપણી જાતને અને કંપનીને અલગ રાખવાનાં છે. આપણી કંપનીના ભાવિ માટે જો કોઈ સારી બાબત બની રહી હોય, તો અંગત સ્વાર્થને વચ્ચે ન લાવવો. તેથી જ WNS સાથે ના એકીકરણથી અમારે કોઈને લાગણીશીલતાનો પ્રશ્ન ન ઊભો જ ન થયો. મોટા ભાગના ઉદ્યોગપતિઓને પોતાની કંપનીને બીજી કંપની સાથે ભેળવતા ખૂબ જ મુશ્કેલી પડે છે. અમે કંપનીનું અને કર્મચારીઓનું ભલું જોઈને આ નિર્ણય લીધો છે.

હવે આ કંપની ફક્ત અમારા ઇશારે નાચતી નથી. એક બૉર્ડ ઑફ ડિરેક્ટર્સ છે. નવા ઇન્વેસ્ટમૅન્ટ કરવા માટે પૂરતાં નાણાં છે. WNS એ અમને તેમના સૌથી ય વધારે ગ્રાહકો સાથે ઓળખાણ કરાવી છે.'

"તમારી કંપની તો દર વર્ષે ૧૦૦%નો વિકાસદર સાધતી જ હતી. WNSને કારણે એમાં શું ઘણો ફરક પડ્યો છે ?"

"આ વર્ષે તો અમે એ જ વિકાસદર જાળવી રાખવાના છીએ. વિકાસ બમણો કરીશું. એ પછીના વર્ષે એથી પણ વધુ થશે. વળી, ફક્ત ડેટા પૃથક્કરણના ક્ષેત્ર સિવાય પણ અમે ઘણાં ક્ષેત્ર ખેડવા ઇચ્છીએ છીએ, જે WNSને કારણે શક્ય બનશે."

"કંપનીના મુખ્ય સ્થાપક હજીયે આ કંપની સાથે જ છે ? દરરોજ સવારે ઊઠીને નોકરીએ આવવાનું મન થાય છે ? હવે બળ ક્યાંથી આવે છે ? (કંપની વેચ્યા પછી)"

"અમે તો વિશ્વભરમાં ઉત્તમ કક્ષાનું કામ કરવાના શુભ આશયથી જ આ કંપની શરૂ કરી હતી. હજી આજે પણ અમે એ જ કામ કરીએ છીએ. છેલ્લા એક વર્ષમાં અમે જે ક્લાયન્ટ્સ મેળવ્યા છે, તે 'ઇન્ફોસિસ' જેવી કંપની માટે પણ ઈર્ષ્યારૂપ છે. ઘણી

જગ્યાએ તો અમે એમની હરીફાઈમાં પણ કામો લીધાં છે, કોન્ટ્રેક્ટ મેળવ્યા છે. આ બધો ઉત્સાહ અમને ટકાવી રાખે છે.

અને હા, જ્યારે તમે કોઈપણ કામ ફક્ત પૈસા માટે ન કરતા હો, ત્યારે જિંદગી જીવવી બહુ જ સહેલી થઈ જાય છે. હવે અમે ફક્ત કામ પર ધ્યાન આપીએ છીએ. આ બધું થયા પછી મને જીવનનું એક સત્ય સમજાઈ ગયું છે કે આપણે પેટ ચોળીને નકામું શૂળ ઊભું કરીએ છીએ. સીધેસીધું જીવવાને બદલે ગૂંચવાડા ઊભા કરીને હેરાન થઈએ છીએ.

પહેલી કંપની નિષ્ફળ ગઈ ત્યારે ય હું તો ખુશ જ હતો, કેમ કે અમે કાંઈક જુદું-સરસ કામ કરતા હતા. 'માર્કેટિક્સ' શરૂ કરી ત્યારે એ ખુશાલી નથી. ગેરેજમાં પહેલી ઑફિસ ચાલુ કરી. મને આજેય એ દિવસ યાદ છે જ્યારે અમે પહેલું A.C. ખરીદ્યું, જ્યારે કોન્ફરન્સ ફોન લાવ્યા અને પહેલું લૅપટૉપ લીધું ! મને તો એ પ્રત્યેક પળે રોમાંચિત કર્યો છે.

તમારી ઉંમર વધે ત્યારે તમને કૉલેજકાળ યાદ આવે જ. પણ તમે નોકરી કે ધંધો કરતા હો, તો તમે કૉલેજમાં પાછા જઈ શકો ખરા ? દરેક વર્ષની, કાળની એક મજા છે. પણ એ કાળ પૂરો થાય છે. આપણે તો એના એ જ રહીએ છીએ, ફક્ત જીવનરૂપી નાટકમાં આપણો રોલ બદલાય છે.

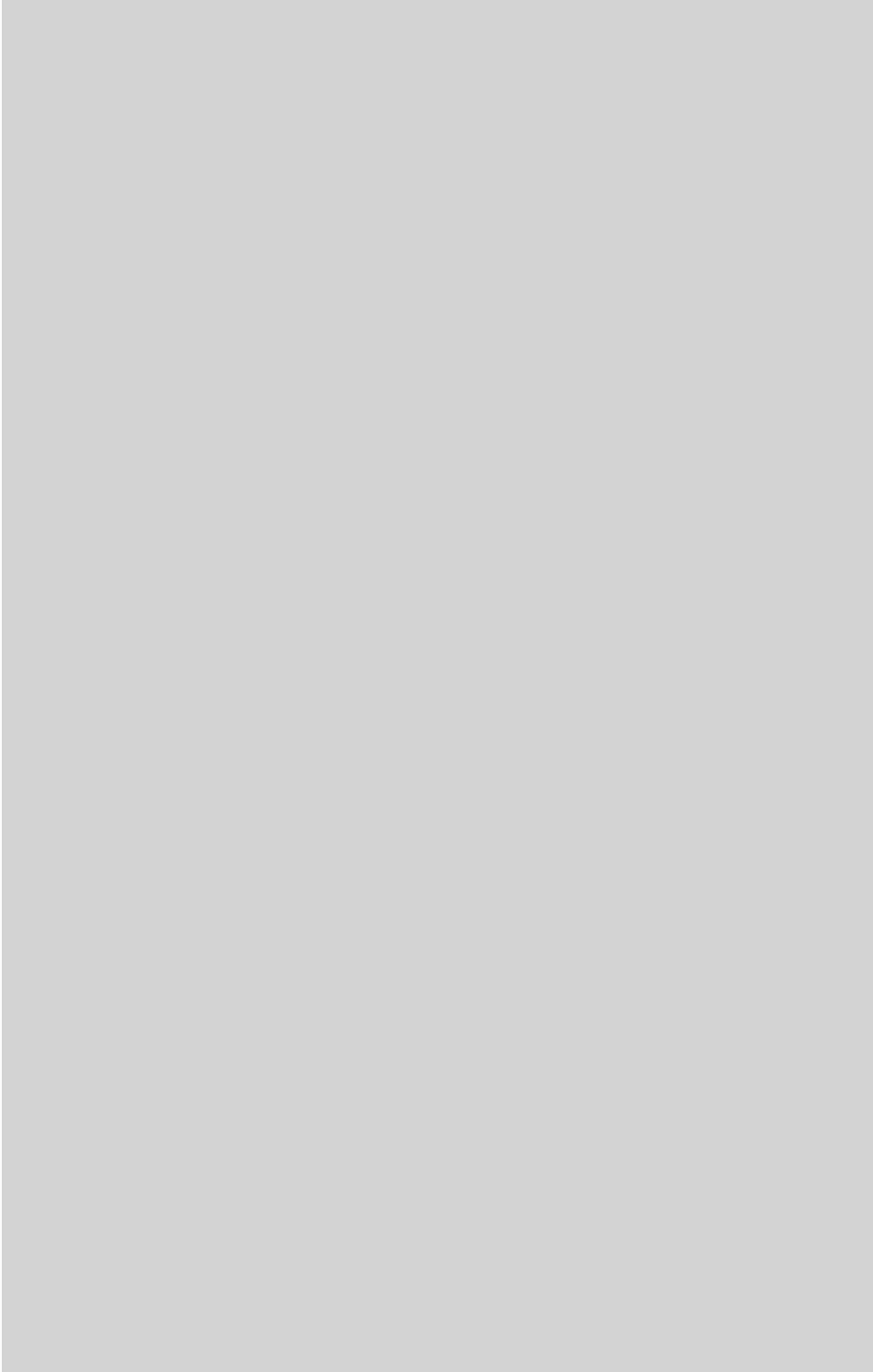
આજે હું 'માર્કેટિક્સ'માં છું, કાલે કદાચ ન પણ હોઉં. હજી તો કંપનીના બધા જ સ્થાપકો બૉર્ડમાં છે, કાલની કોને ખબર ? જ્યાં સુધી અમે કંપનીના મૂલ્યમાં વધારો કરી શકીશું, ત્યાં સુધી અહીં જ રહીશું.

'માર્કેટિક્સ'ના ત્રણેય સ્થાપકો પાસે લગભગ સરખું જ શૅર હોલ્ડિંગ હતું. જો પાર્ટનરશીપમાં ક્યાંય પણ તડ પડે, તો કંપની અને સ્ટાફ રસ્તા પર આવી જાય. અમારા ત્રણ વચ્ચે ઘણી વાર મતભેદ થયા છે. જોકે, મોટે ભાગે અમે વાટાઘાટોથી પ્રશ્નનો ઉકેલ લાવી દીધો છે. આ ઉપરાંત બસોમાંથી લગભગ ઍંસી કર્મચારીઓ પાસે 'ESOPS' (એમ્પ્લોઈઝ સ્ટોક ઓપ્શન્સ) છે. એટલે જ જ્યારે અમને ૬૫ મિલિયન ડૉલર મળ્યા, ત્યારે એ સ્ટાફ મેમ્બર્સ પણ ન્યાલ થઈ ગયા.

આજે આયનાની સામે જોઈને ઊભો રહું છું, તો મને મારી જાત સાવ ચોખ્ખી દેખાય છે, તે જ સૌથી મોટો સંતોષ છે. મેં જે કર્યું તે બધાંના ભલામાં કર્યું છે. મેં જે મેળવ્યું તે મારી લાયકાતથી મેળવ્યું છે. WNS સાથે અમારું એકીકરણ સાવ છેલ્લા તબક્કામાં હતું અને ૬૫ મિલિયન ડૉલર્સ આવવાની તૈયારી હતી, ત્યારે પણ અમે 'માર્કેટિક્સ'ના

કેટલાય કર્મચારીઓને શૅરો આપ્યા અને તેમને અમારી સંપત્તિમાં ભાગીદાર બનાવ્યા છે. આઈ ફૅલ્ટ ધેટ ઇટ વૉઝ ફૅર !"

"સાચી જ વાત છે, શંકર, વૅલ ડન !" હું મનોમન બોલી ઊઠું છું.



યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

ઈટ ઇઝ વૅરી ડિફિકલ્ટ ! ધંધો કરવો એ બચ્ચાંનો ખેલ નથી. કેટકેટલી મુશ્કેલીઓ ! સૌથી પહેલાં તો સખત લગન જોઈએ. જબ્બર હિંમત જોઈએ. વળી બધું જ કામ પોતાની જાતે કરવાની તાકાત જોઈએ. 'અપના હાથ જગન્નાથ'ની વૃત્તિ તો અચૂક જોઈએ. સૌથી અગત્યની વાત તો એ છે કે તમે જે કોઈ નિર્ણય કરો તે સાચો હોય, કે ખોટો તેને વળગી રહેવાનું બળ જોઈએ. જો તમે સફળ થઈ જશો તો તમારી બધી ભૂલો અને તમારો ભૂતકાળ, ભુલાઈ જશે, એટલે ચિંતા ન કરશો.

હા, બધાં જ કામો કરવાં પડશે. અભિમાની પણ બનવું પડશે ને નિરાભિમાની પણ ! કામ જાતે કરવું ય પડશે ને અન્યને ભાર સોંપતા શીખવું ય પડશે. નેતૃત્વ પૂરું પાડવું પડશે તથા ટેકો આપતાં ય શીખવું પડશે. અરે, પટાવાળો ન આવ્યો હોય તો કચરો ય કાઢી નાખવો પડશે. ગ્રાહક મુલાકાતે આવવાના હોય તો 'પટાવાળો આવીને ઑફિસ સાફ કરશે.' તેવી રાહ તો ન જ જોવાય ને ?

અમને તો P & Gની નોકરીનો અનુભવ ખાસ્સો કામ લાગ્યો હતો. અમારી કંપનીનું કલ્ચર, મૂલ્યો, નિષ્ઠા બધું જ અમારા એ અનુભવને આધારિત હતાં.

તમે જે ધંધો કરવા ઇચ્છતા હો તેનું જ્ઞાન હોવું અનિવાર્ય છે. જોકે આજકાલ તો સારામાં સારા માણસોને સ્ટાફમાં લઈને તમે ધંધો કરી શકો છો.

વૅન્ચર કૅપિટલ કરતાં ય એક એન્જલ ઇન્વેસ્ટરની વધુ જરૂર છે. વૃક્ષના બીજમાં જેમ ખાતર-પાણી નાખવા પડે તેમ કંપનીરૂપી વૃક્ષને ફાલવા માટે નાણાંની જરૂર પડે છે. મિત્રો અને સગાંસંબંધીઓ આવે વખતે કામ લાગે છે. કંપની થોડી જામી જાય, તમારી ભાવિ યોજનાઓ ઘડાય, પછી જ વૅન્ચરના નાણાં લેજો. જોકે, જે તમારી કંપનીમાં નાણાં રોકશે, તે હસ્તક્ષેપ તો કરશે જ અને સત્તામાં ભાગ પણ માગશે. તો તે તૈયારી રાખજો.



દસ લાખ ડૉલરના ડ્રેસીઝની ડિઝાઈનર

રૂબી અશરફ (પી.જી. પી. ૧૯૮૩

પ્રેશિયસ ફોર્મલ્સ

ડ્રેસ ડિઝાઈનિંગના પોતાના શોખનું રૂબીએ ધીકતા ધંધામાં રૂપાંતર કર્યું છે. અમેરિકાની શાળાઓમાં યોજાતી વાર્ષિક પ્રોમપાર્ટીઓના ડ્રેસિસ સપ્લાય કરવાનું કામ 'પ્રેશિયસ ફોર્મલસ' ખૂબ વિશાળ પાયે કરે છે.

૧૯૮૩માં IIMAમાંથી ગ્રૅજ્યુએટ થયેલ વિદ્યાર્થીઓ અમદાવાદના એ જ કેમ્પસ પર આજે રજતજયંતી ઊજવી રહ્યા છે. (૨૦૦૮માં) મોટા ભાગનાનાં પેટ પર ચરબીના થર જામ્યા છે અને માથા પર ટાલ પડી ગઈ છે.

પણ રૂબી અશરફ એટલી સુંદર અને યુવાન લાગે છે, કે બધા વિચારમાં પડે છે કે આ એ જ રૂબી છે, જે અમારા કલાસમાં હતી? રૂબીનો એક સહાધ્યાયી તેના પતિ જાવેદના ખભે હાથ મૂકીને ધીમેથી કહે છે, 'મોડું મોડું કહું છું, પણ તને કહ્યા વગર રહી શકતો નથી દોસ્ત, કે તું બહુ નસીબદાર છે ! રૂબી લુક્સ ધ સેઈમ ! સ્ટનિંગ !"

રૂબી અને જાવેદ બંને ખુલ્લા દિલે હસી પડે છે. ઘણા લોકો જાવેદને આ વાક્ય કહી ચૂક્યા છે. જો કે રૂબીના મોંઢે તેના બિઝનેસની તથા જીવનની વાતાં સાંભળો ત્યારે એક પ્રશ્ન જરૂર જાગે... 'આ બે માં ખરેખર નસીબદાર કોને કહેવાય ?' ભારતદેશમાં હોશિયાર તથા સુંદર પત્નીને ધંધાની ધૂરા સંભાળવા આપીને ગૌણ દરજજો સ્વીકારીને પત્નીની સફળતામાં ગૌરવ લેનાર પતિ કેટલા ?

રૂબી અશરફ 'પ્રેશિયસ ફોર્મલસ'નાં સી.ઈ.ઓ. છે. આ કંપની વર્ષે દસ મિલિયન ડૉલરનો ફેશનેબલ કપડાંનો ધંધો કરે છે. જાવેદ તેમના જીવન તથા બિઝનેસના ભાગીદાર છે.

પ્રેશિયસ ફોર્મલ્સ શું વેચે છે, તે જાણીને આપણને નવાઈ લાગશે. "PROM DRESSES" ! પ્રોમ ડ્રેસિઝ એટલે શું તેની સહેજ સમજ આપું. અમેરિકન ટીનએજ છોકરીનું એક સ્વપ્નન હોય છે. દરેક કન્યાને પોતાની હાઈસ્કૂલને અંતે થતી 'પ્રોમ પાર્ટી'માં શ્રેષ્ઠ દેખાવું હોય છે. પ્રોમ પાર્ટીમાં શ્રેષ્ઠ દેખાવા માટે ભારે હુંસાતુંસી

થતી હોય છે. પ્રત્યેક દીકરી માટે શાળાનો આ છેલ્લો દિવસ એક યાદગાર પ્રસંગ હોય છે. એ ફક્ત નૃત્યનો કાર્યક્રમ નથી હોતો, એક મહામૂલું સંભારણું હોય છે. તેથી જ, આ 'પ્રોમ' માટે અત્યંત મોંઘો ડ્રેસ ખરીદવામાં છોકરીઓ કંજૂસાઈ નથી કરતી. રૂબીની કંપની આ પ્રોમ-પાર્ટીના ડ્રેસ ડિઝાઇન કરે છે.

આપણને વિચાર એ આવે, કે એક ભારતીય નારીને આ ધંધામાં પ્રવેશવાનો વિચાર આવ્યો જ શી રીતે હશે ? વળી, રૂબીએ ફેશન ડિઝાઈનિંગની વ્યવસ્થિત તાલિમ પણ નહોતી લીધી. પણ રૂબીની વાત સાંભળ્યા પછી 'મન હોય તો માળવે જવાય' એ કહેવત સાર્થક લાગે !

બિઝનેસ પ્લાન્સ તો બધાં બનાવી શકે. જો કે, પ્લાન્સ પ્રમાણે મોટેભાગે કાંઈ જ થતું નથી. ઘણીવાર તો થાય કે પ્લાનિંગ કરવાનો કોઈ ફાયદો ખરો ? કેમકે છેવટે તો પ્રભુએ દરેક માટે નિર્માણ કરેલું જ હોય છે. બસ, ફળની આશા રાખ્યા વગર કામ કર્યો જાઓ.

દસ લાખ ડૉલરના ડ્રેસીઝની ડિઝાઈનર

રૂબી અશરફ (પી.જી. પી. ૧૯૮૩

પ્રેશિયસ ફોર્મલ્સ

રૂબીનો જન્મ દિલ્હીમાં તથા ઉછેર મિટિંગ, વેપારીઓ તથા ધંધાના વાતાવરણમાં. અમારી આ મિટિંગ IIMAના કેમ્પસમાં યોજાઈ છે. મારી સામે બેઠેલ વ્યક્તિ લગભગ પચાસે પહોંચી હશે તે માનવા મારું મન તૈયાર નથી. સુંદર દેખાવ તથા આકર્ષક વેશ અને કેશભૂષામાં સજ્જ રૂબી આઈ.આઈ.એમ.નાં ભૂતપૂર્વ વિદ્યાર્થિની કરતાં મોડલ જેવાં વધારે દેખાય છે.

"મારા પિતાજી ડિફેન્સ ખાતામાં નોકરી કરતા હતા. જો કે, ટૂંક સમયમાં એ નોકરી છોડીને તેમણે પોતાનો ધંધો ચાલુ કર્યો હતો. હું નિશાળેથી આવું ત્યારે મારા ઘરમાં બિઝનેસ મિટિંગ ચાલુ જ હોય. પિતાજી મને પણ સાથે બેસાડે. હું બધું શાંતિથી સાંભળું તથા કદાચ ગ્રહણ પણ કરતી હોઈશ. તેઓ કન્સલ્ટન્ટ હતા.

જો કે, હું ઉદ્યોગ ચાલુ કરીશ તેવો તો મને સ્વપ્નને ય ખાલ ન હતો. બારમામાં મેં વિજ્ઞાનના વિષયો રાખ્યા હતા. સારા માર્ક્સ સાથે પાસ થવાથી મને મેડિકલમાં પ્રવેશ મળી ગયો. મેડિકલ કૉલેજમાં એકાદ વર્ષ થયું, ને એનેટોમી શીખવાની આવી. દેડકા કાપવાની મને ભારે સૂગ ! મેં તો ઘરે આવીને બા-બાપુજીને કહ્યું, 'મને આ લાઈનમાં નહીં ફાવે."

પછી તો દિલ્હી યુનિવર્સિટીમાંથી મેં M.Sc. કર્યું. મને ઇંગ્લેન્ડની બર્મિંગહામની કૉલેજમાં ફીશ એમ્બ્રિયોલોજી વિષયમાં પીએચ.ડી. માટે એડમિશન મળ્યું. મારે માટે એ રસનો વિષય હતો. એવામાં એક દિવસ મારા પિતાજીએ મને IIMAની જાહેરખબર બતાવી. હું એ જમાનામાં ખૂબ શરમાળ હતી. હું માનતી કે મૅનેજમૅન્ટ શીખવા માટે તો ખૂબ બોલકણા બનવું પડે, પરંતુ મેડિકલનો અભ્યાસ અધવચ્ચે છોડીને મેં એક વખત તો મારાં માતા-પિતાને નારાજ કર્યા જ હતાં, તેથી મેં જાહેરખબર વાંચીને અરજી કરી, પરીક્ષા આપી તથા મને એડમિશન પણ મળી ગયું.

આ સંસ્થાએ મારું વ્યક્તિત્વ જ બદલી કાઢ્યા ! સૌથી પહેલાં તો મને પર્સનાલિટીનું એક પ્રશ્નપત્ર આપવામાં આવ્યું. પ્રોફેસર ઈન્દિરા પરીખે મારી ત્રુટિઓ શોધીને

કયા ક્ષેત્રે મહેનતની જરૂર છે તે નક્કી કર્યું. આ સંસ્થામાંથી પાસ થઈને તમે નીકળો એટલે તમે ખરેખર બધી જ રીતે તૈયાર થઈ જાઓ.

અમારા જમાનામાં ‘એન્ટરપ્રિન્યૉરશીપ’ના કોઈ જ વિષયો સંસ્થામાં શીખવવામાં આવતા ન હતા. મેં પાસ થઈને ‘BHEL’ માં નોકરી સ્વીકારી. મને બે નોકરીની ઑફર હતી, પણ ભેલની ઑફિસ દિલ્હીમાં હતી તથા કામ પણ મારા રસનું હતું. જોડે અંદરખાનેથી તો મને ખાતરી જ હતી, કે પાંચેક વર્ષમાં હું પણ મારા પિતાજીની જેમ ધંધો જ કરવાની. ફૅશન ડિઝાઈનિંગની લાઈન પકડીશ તેવો તો મને સ્વપ્નને ય ખાલ ન હતો

ભારતની અનેક સ્ત્રીઓની જેમ એ ગાળામાં મારા પણ લગ્ન થયા. હું પતિ જાવેદ સાથે અમેરિકા જતી રહી. આ વાત ૧૯૮૭ની છે. જો કે, મેં રાજીનામું આપ્યું ન હતું. હું તો અમેરિકામાં ય રોજ મારા પતિનું માથું ખાતી, ‘ચાલોને, ઈન્ડિયા જતા રહીએ.’ મારા પતિ એ વખતે ન્યૂયોર્ક બાજુ નોકરીની તલાશમાં હતા.

મેં આગળ ભણવાનું વિચાર્યું. મને હ્યુસ્ટનની રાઈસ યુનિવર્સિટીમાં પ્રવેશ મળી ગયો, પણ મને તો અમેરિકાની પ્રતિષ્ઠિત કૉલેજ સ્ટેન્ફર્ડ કે હાર્વર્ડથી ઓછું કાંઈ ખપતું ન હતું. મેં રાહ જોવાનું નક્કી કર્યું. જો કે, માણસ ધારે છે કાંઈક ને કુદરત કરે છે કાંઈક એ રાહે મારું નસીબ પણ મને કોઈક જુદી જ દિશા તરફ ખેંચી ગયું.

જાવેદ જે કૉલેજમાં પ્રોફેસર હતા ત્યાં ક્રિસમસની મોટી પાર્ટી હતી. હું મારો ખુદનો ડિઝાઈન કરેલો ડ્રેસ પહેરીને તે પાર્ટીમાં ગઈ હતી. ડ્રેસ એટલો સરસ બનેલો હતો, કે ઘણી બધી સ્ત્રીઓનું ધ્યાન મારા પોષાક તરફ ખેંચાયું. (પુરુષોનું પણ ખેંચાયું જ હશે !) કોલેજમાં હતી ત્યારે પણ ‘બેસ્ટ ડ્રેસ્ડ ગર્લ’નું ઇનામ હંમેશાં હું લઈ જતી. એ પાર્ટી પછી ઘણા લોકોના મારી પર ફોન આવ્યા... ‘તું આવા ડ્રેસ ડિઝાઈન કરીને, બનાવીને વેચતી કેમ નથી ?’

ફૅશન ઉદ્યોગ બાબતમાં મારી બિલકુલ જાણકારી નહોતી. કન્ઝ્યુમર આઈટમો, વિવિધ કાપડ વગેરે વિષયોના કેસસ્ટડી થયા હતા. પરંતુ પોષાક માટેનો કોઈ સ્ટડી થયેલો ન હતો. મેં મારી રીતે ઉદ્યોગનો અભ્યાસ કરવાનું નક્કી કર્યું. હું તો આખા અમેરિકામાં ફરી. કાંઈ કેટલાય સ્ટોર્સ ખૂદી વળી. ફૅશનમાં શું નવું છે, શું વેચાય અને શું ન વેચાય... બધો જ અભ્યાસ કર્યો.

હું ગીતાનો એક શ્લોક હંમેશાં કંઠસ્થ રાખું છું. કર્મણયે વાધિકારસ્તે મા ફલેષુ કદાચન... જીવનની મારી તો આ જ ફિલોસોફી છે. ફળની આશા રાખ્યા વગર મહેનત કર્યો જા. સાંજ પડયે આપણને ૧૨૦% કામ કર્યાનો સંતોષ થવો જ જોઈએ. જાવેદને

ઉત્તર કે પશ્ચિમ અમેરિકામાં નોકરી ન મળે ત્યાં સુધી મારે કાંઈક કરવાનું તો હતું જ. તેથી મેં ડ્રેસ બનાવવાના ચાલુ કર્યા. સફળતા તરત જ મળી. અમેરિકાના ખૂબ જાણીતા સ્ટોર્સમાંથી ઓર્ડર મળવા લાગ્યા. મેં ફક્ત સંધ્યાકાળે પહેરાય તેવા મોંઘામાંના પાર્ટી ડ્રેસ તરફ જ ધ્યાન કેન્દ્રિત કર્યું હતું. એ જમાનામાં તેવા ડ્રેસિઝની માંગ પણ ખૂબ હતી અને તેમાં નફો પણ ઘણો બેસતો. કેમકે એ ડ્રેસ ખૂબ ઊંચા ભાવે વેચી શકાતા. વળી ડિઝાઈનિંગમાં તો મારી માસ્ટરી હતી !

માંગ એટલી વધતી ગઈ, કે મેં મારી પોતાની ફેક્ટરી નાંખવાનું નક્કી કર્યું. હવે મારે ફૅશન વિષે એકડએકથી શીખવું જ પડે તેવી પરિસ્થિતિ ઊભી થઈ. એ વખતે તો મને સીવતાં ય નહોતું આવડતું તેથી હું ભારત આવી અને મેં સીવણકલાસ ભર્યાં. હું પેટન બનાવતા શીખી, કટિંગ શીખી. જાવેદ પણ આ બધું જ મારી સાથે શીખ્યા. અમે બંનેએ સાથે મળીને દિલ્હીમાં ફૅક્ટરી ચાલુ કરી. ઘણા કારીગરોને પેટન બનાવતાં શીખવ્યું. તમને થશે કે ફૅક્ટરી અમેરિકામાં કેમ ચાલુ ન કરી ? પણ મારી ડિઝાઈનમાં પુષ્કળ હાથભરત કરવાનું હોય છે. અમેરિકામાં એવું બારીક કામ કોણ કરે ? અને ત્યાં શીખવવા જાઉં તો એ કારીગરો મને

ખૂબ મોંઘા પડે. ભારત-અમેરિકા વચ્ચે અમારા આંટા વધી ગયા. અમે ૫૦૦૦ ડૉલરની મૂડીથી આ ધંધો શરૂ કર્યો હતો. જો કે કામ વધ્યું, ઓર્ડરો મળ્યા એટલે બૅન્કની લોન લેવી જ પડી.

ઓર્ડર મેળવવા માટે હું દુકાને દુકાને ફરી છું. IIMAમાં હતી ત્યારે પ્રોફેસર એ. કે. જેનના હાથ નીચે મેં એક કેસસ્ટડી કર્યો હતો. નામ હતું – કેસ ઑફ ઓટમિલ. એમાં મારા સારા માર્ક્સ આવ્યા હતા. એમાં અમને ઓછી મૂડીથી, કરકસરથી, ઘેરોઘેર જઈને ધંધો કરવાનું શીખવવામાં આવ્યું હતું. દા.ત. ફૅશન ડિઝાઈનર તરીકે શરૂઆતના દિવસોમાં જ તમે મોંઘુદાટ કેટલોગ ન બનાવી શકો. ઘણી બધી મૂડી તેમાં જ વપરાઈ જાય. મેં તો વર્ષો સુધી કેટલોગ નહોતું બનાવ્યું.

ધંધામાં તો તમારે સૌથી પહેલા તમારી જાતને વેચવી પડે. લોકોને તમારામાં વિશ્વાસ પડે તેવું કાંઈક કરવું પડે. શાખ ઊભી કરવી પડે. ગ્રાહકને થવું જોઈએ, કે તમે કોઈપણ દેશના હો, કોઈપણ સ્થળે હો, તમે નિશ્ચિત સમયે ઓર્ડર પ્રમાણેનો માલ મોકલી આપશો. એક વખત આ વિશ્વાસનું વાતવરણ સજાય તો માલ તો વેચાય જ.

પહેલે વર્ષે તો ધંધો થોડો જ થયો. બીજે વર્ષે ખૂબ ઓર્ડર મળ્યા. લગભગ પાંચ લાખ ડૉલરના. ત્રીજે વર્ષે દસ લાખે પહોંચી ગયા. હવે અમે એક કરોડ ડૉલરે પહોંચી ગયા છીએ અને વિકાસની તકો ઉજ્જવળ છે.

આ ગાળામાં અમે અમારી ફૅક્ટરી ચીનમાં ખસેડી દીધી છે. ચીનમાં સસ્તુ પડે છે, તે એકમાત્ર કારણ નથી. ડિઝાઈનર તરીકે મને ભારતમાં કારીગરો પાસે કામ લેવું ખૂબ અઘરું પડતું હતું. વળી ચીનમાં મશીનનું ભરતકામ કરવા માટેનાં સસ્તાં અને ટકાઉ મશીન ઠેરઠેર મળી જાય છે. કારીગરો પણ મશીનનું કામ કરતા હોય તેવું એકધાર્યું કામ હાથથી કરી શકે છે. સુંદર ફિનિશિંગ કરે છે. વળી ચાઈનીઝ છોકરીઓને પેટર્ન બનાવતા તમે જુઓ તો દંગ રહી જાઓ ! જાણે ગળથૂથીમાંથી જ શીખીને આવી હોય તેમ ! તમે એક કાગળ પર ફક્ત નાનો સકેચ આપી દો, તો છોકરીઓ સહેજવારમાં પેટર્ન બનાવી દે.

૧૯૯૧માં અમે ફૅક્ટરી ચીનમાં ખસેડી ત્યારે શરૂઆતમાં ખૂબ મહેનત પડી. પણ હવે હું સેટ થઈ ગઈ છું. વળી, ફૅશન એ આર્ટ છે. સાયંસ નથી. તમે ફૅશન શો જોતા હશો તો તમને ખ્યાલ હશે કે આ ધંધામાં જૂનું પડી રહેલું કાંઈ જ ચાલતું નથી. ઋતુએ ઋતુએ ફૅશન બદલાય. સિંપ્રગ સિઝન ને ફોલ સિઝન વળી સમરનાં કપડાં જુદાં ! આવતે વર્ષે કઈ ફૅશન આવશે, તેની ધારણા આ વર્ષે કરવી પડે. ડિસેમ્બર ૨૦૦૭માં તો હું માર્ચ ૨૦૦૮ની ફૅશનનાં કપડાં દુકાનોમાં પહોંચાડી દઉં છું તથા ૨૦૦૯નું બુકિંગ કરતી હોઉં છું.''

''અરે વાહ ! તમે આટલું ઝીણવટપૂર્વકનું પ્લાનિંગ શીખ્યા કેવી રીતે ?' મેં પૂછ્યું.

''સાચું કહું તો આ વ્યાપારમાં તમારે આંખ-કાન ખુલ્લાં રાખવાં પડે. ચારે બાજુ નજર દોડાવતા જ રહેવું પડે ! તમને જાણીને નવાઈ લાગશે, પણ સ્પોર્ટસવેરમાં જે નવી ફૅશન આવે, તે જ ભાવિ ફૅશનનો સંકેત હોય છે. તેથી સ્પોર્ટસનાં કપડાં તરફ ખાસ નજર રાખવી પડે છે.'

'અરે રૂબી, ખેલાડીઓનાં કપડાં તો અમે ય જોતા જ હોઈએ છીએ, પણ એથી કાંઈ અમને નવી ફૅશનનો અંદાજ ન આવે.''

''અનુભવ અને આંતરસૂઝથી જીવનમાં ઘણુંબધું આવડી જાય છે. જાવેદ (મારા પતિ)નો જ દાખલો આપું. ૧૯૯૬માં હું ખૂબ જ માંદી પડી ગઈ હતી. ઓર્ડરનો ભરાવો થઈ ગયો હતો. હું લગભગ છ વર્ષથી કંપની ચલાવતી હતી. જાવેદે તરત જ પોતાની યુનિવર્સિટીની નોકરી છોડી દીધી અને કંપનીમાં જોડાઈ ગયા. એ દિવસ ને આજનો દિવસ... એમણે પાછું વાળીને જોયું નથી''

જાહેરમાં રૂબી કંપનીની માલિક છે. આંજી નાખે તેવું વ્યક્તિત્વ, મારકણું મોહક સ્મિત અને આકર્ષક વસ્ત્રપરિધાન સાથે રૂબી જ્યાં જાય, ત્યાંથી ઓર્ડર લઈને જ આવે.

જાવેદ કંપનીરૂપી શરીરની કરોડરજ્જુ છે. તદ્દન શાંતિથી પોતાના સબળ બાહુમાં તેમણે કંપનીનો ભાર ઉપાડી લીધો છે.

જાવેદ IT તથા કંપનીના હિસાબ-કિતાબનું તો ધ્યાન રાખે જ છે, પરંતુ કંપનીના કેટલોગ માટેની ફોટોગ્રાફી પણ તેઓ જ કરે છે. ફોટોગ્રાફીના શોખને તેમણે કંપનીના હિત માટે કામે લગાડી દીધો છે.

સાહસિક ઉદ્યોગપતિ ક્યારેય અંદાજ નથી બાંધતો કે પાંચ વર્ષમાં હું આટલી પ્રગતિ કરીશ. તે પોતાનું કામ દિલ દઈને કર્યાં કરે છે. તે યોજના બનાવે છે, નિર્ધાર કરે છે, વ્યહરચના ઘડે છે, પરંતુ કેટલું કામ કરવું પડશે તેનો ક્યારેય અંદાજ નથી આવતો.

ચીનમાં અમારાં ડ્રેસ બને પછી યુ.એસ.એ. મોકલતા પહેલાં પ્રત્યેક વસ્ત્રને તપાસવામાં આવે છે. આ રીતે એકેએક ડ્રેસ ચેક કરનાર વિશ્વમાં અમારી એકમાત્ર કંપની છે.

'એક વખત અમે ન્યૂયોર્કના મોંઘામાં મોંઘા ફોટોગ્રાફરને તગડી ફી આપીને કેટલોગ માટે મોડલ્સના ફોટોગ્રાફ લેવાનું કામ સોપ્યું હતું. એણે પૈસા લઈને એટલું ખરાબ કામ કર્યું, કે અમારા ગ્રાહકોને કેટલૉગ ગમ્ય જ નહી. તે દિવસથી કંપનીની બધી ફોટોગ્રાફી જાવેદ જ કરે છે.' રૂબીની આંખોમાં ગર્વ છલકે છે ! તે મને કંપનીનું લૅટેસ્ટ કેટલોગ બતાવે છે.

'હું મોટેભાગે ડિઝાઈનિંગ અને માર્કેટિંગ સંભાળું છું. અમારી મુખ્ય ઑફિસ એટલાન્ટામાં છે. ત્યાં અમારા ઈવનિંગ વેર ગાઉન્સ માટેનું શ્રેષ્ઠ બજાર મળી રહે છે. ત્યાં અમારો દસ હજાર સ્કવેર ફીટનો શો રૂમ છે. અમારાં નવાં કપડાંના ફૅશન શો પણ અહી જ થાય છે. મોટા-મોટા સ્ટોર્સના પરચેઝ મૅનેજર્સ એ શો જોઈને ખરીદી કરે, ઓર્ડર આપે. દર વર્ષે અમે પાંચ ફૅશન શો યોજીએ છીએ. અમારા સેલ્સ મૅનેજર્સ એ ગ્રાહકોનું ધ્યાન રાખે છે.

બધા જ સેલ્સ મૅનેજર્સ મારી સાથે સીધી વાત કરી શકે તેવું વાતાવરણ મેં સર્જ્યું છે. રોજ સવારે આઠ વાગે અમારી બધાંની મિટિંગ નક્કી જ હોય. આજે શું કામ કરવાનું છે, નવા લક્ષ્ય નક્કી કરવા, ગઈકાલની ભૂલો... બધી જ ચર્ચા ખુલ્લા દિલે થાય. સેલ્સ ડિપાર્ટમેન્ટનો મોટા ભાગનો સ્ટાફ યુવાન છોકરીઓ છે. વિશ્વભરની જાણીતી ફૅશન

ડિઝાઈનિંગની કૉલેજોમાંથી પાસ થયેલી છોકરીઓ મારી કંપનીમાં છે. રાલ્ફ લોરેન જેવા અત્યંત પ્રતિષ્ઠિત ડિઝાઈનરની નોકરી છોડીને ય આ કંપનીમાં આવવા છોકરીઓ આતુર હોય છે, કેમકે અહીં તેમને દરેક પ્રકારનું કામ કરવા મળે છે.

ભારતમાં ૪૫ કરોડનું ટર્નઑવર ધરાવતી કંપનીમાં સો-બસો કર્મચારીઓ સહેજે હોય, પણ અહીં અમેરિકામાં અમે પાંસઠના સ્ટાફથી ચલાવીએ છીએ. અમારો પ્રત્યેક ડ્રેસ ચીનમાં બને છે, પરંતુ ક્વૉલિટીમાં બિલકુલ બાંધછોડ થતી નથી. ચીનથી જ્યારે ડ્રેસ પેક કરવામાં આવે ત્યારે તેની ઝીણવટપૂર્વક તપાસ થાય છે. મારા કોઈપણ ડ્રેસના અસ્તરમાં ય તમને ડાઘ કે ઊંચો દોરો જોવા નહીં મળે.

આ બધા ડ્રેસિસ ફોર્મલ ફંકશન્સ માટે બનાવવામાં આવે છે. પાર્ટી, ડાન્સ કે લગ્ન જેવા પ્રસંગે પહેરાય છે. દરેકની કિંમત ૪૦૦ થી ૮૦૦ ડૉલર હોય છે. હવે અમે 'ગલેમ ગલઝ' નામની નવી શ્રેણી પણ બજારમાં મૂકી છે. જેની કિંમત લગભગ ૨૦૦ ડૉલરની આસપાસ છે. વળી, 'પોશ પ્રેશયસ' નામની ખૂબ જ ઊંચી ક્વૉલિટીના ડ્રેસિસની શ્રેણી ૬૦૦ ડૉલરથી ઉપર શરૂ થાય છે.

ડિઝાઈનર તરીકે મને તો ફક્ત ઊંચા દામનાં કપડાં ડિઝાઈન કરવા જ ગમે છે. સોંઘાં કપડાં બનાવીને નફો કરવા માટે ઘણા બધાં કપડાં વેચવા પડે. મોંઘાં કપડાંમાં નફાનું પ્રમાણ ઉંચું રહે છે.

ઘણા ગ્રાહકોને મારે મારી ફિલસૂફી પણ સમજાવવી પડે છે. અમુક સ્ટોર્સવાળા મને કહે છે, 'ઓહ માય ગોડ ! છસો ડૉલરનો ડ્રેસ અમે શી રીતે વેચીશું ?' એવા ગ્રાહકોને મારે સમજાવવા પડે કે તમે ચોક્કસ વેચી શકશો. ગ્રાહકને ડ્રેસ ટ્રાય કરવા દેજો. પછી જોજો તમે ૬૦૦૭૦૦ ડૉલરનો એક ડ્રેસ વેચો, તો નફો કેટલો થાય ! પચાસ ડૉલરના કેટલાય ડ્રેસ વેચો તો એટલો નફો ન થાય. વળી, સેલ્સ માટે ચાર ગણો સ્ટાફ રાખવો પડે. અડધો નફો પગારમાં જાય.

હાલમાં અમેરિકાના ૨૦૦૦ સ્ટોર્સમાં અમારા ડિઝાઈનર વસ્ત્રો મળે છે. યુરોપમાં પણ વેચાણ વધ્યું છે. દુબાઈમાં અમારી ડિઝાઈન્સની સારી ડિમાન્ડ નીકળી છે. બુરખાની નીચે ધનવાન આરબ સ્ત્રીઓ અત્યંત સેક્સી ડ્રેસીઝ પહેરે છે. તે તમને ખબર છે ને ? હવે અમે આરબ દેશો તરફ ધ્યાન કેન્દ્રિત કરવાના છીએ.

કોઈપણ ધંધો કરવો હોય તો રૂપરેખા બાંધવી પડે, રણનીતિ વિચારવી પડે તથા સમય સાથે વિચારોને બદલવાની તૈયારી રાખવી પડે. મેં પણ શરૂઆતમાં ઉંમર લાયક સ્ત્રીઓનાં વસ્ત્રોના ડિઝાઈનર તરીકે શરૂઆત કરી હતી. જેમ જેમ આ દેશમાં હું રહેતી થઈ, ફરતી થઈ, એમ મને સમજણ પડવા લાગી કે હવે સ્ત્રીઓ ક્રિસ્મસમાં પહેલાંની

જેમ બની ઠનીને નથી નીકળતી. તેથી જ અમે પ્રોમ, મિસ યુનિવર્સ, મિસ જુનિયર અમેરિકા, મિસ અમેરિકા વગેરે પર ધ્યાન કેન્દ્રિત કર્યું. 'પ્રોમ' પાર્ટીના ડ્રેસ પાછળ તો છોકરીઓ અધધધ ખર્ચો કરી કાઢે છે. બોયફ્રેન્ડ પાસે પૈસા કઢાવે, દાદા-દાદીને પટાવે કે પોતે નોકરી કરીને ડૉલર ભેગા કરે પણ ગાંડો ખર્ચ કરે. ૧૯૯૬ થી હું 'પ્રોમ' ડ્રેસિસ બનાવું છું. અત્યારે આ ક્ષેત્રે અમારું નામ થઈ ગયું છે.

અત્યારે તો લગ્નમાં કન્યા કરતાંય તેની મમી વધારે ફેશનેબલ ડ્રેસિસ પહેરે છે. અહીં અમેરિકામાં કન્યાની મા લૅટેસ્ટ ફૅશનના સ્ટેપલેસ (પટ્ટા વગરના) ગાઉન્સ પહેરીને વટ પાડવા ઇચ્છતી હોય છે. ગયે વર્ષે 'આઈઓવા' સ્ટેટના ગવર્નરની પત્નીએ અમારી દુકાનમાંથી શોપિંગ કર્યું હતું. એકનો એક ડ્રેસ અમે બેથી ત્રણ રંગોમાં બનાવીએ છીએ. ગુલાબી ભડક રંગનો ગાઉન યુવાન સ્ત્રીને સારો લાગે જ્યારે એ જ ડ્રેસ ચોકલેટ બ્રાઉન કલરનો હોય, તો મોટી ઉંમરની સ્ત્રી પર પણ શોભી ઊઠે છે. હવે અમારી કંપની ફેશનેબલ જેકેટ્સ પણ બનાવે છે.'

'સોળ વર્ષમાં તમને ઘણીબધી મુશ્કેલીઓ પણ પડી જ હશે. કોઈ યાદગાર પ્રસંગ કહેશો ?' મેં પૂછ્યું.

ઘણીવાર માલનો ભરાવો થઈ જાય, નાણાં સલવાઈ જાય, પગારો ચૂકવવાની તડલીફ પડે... થયા કરે... ધંધામાં તો નાની-મોટી મુશ્કેલી પડવાની જ ! ઘણીવાર ફૅશન ખૂબ ઝડપથી બદલાઈ જાય ત્યારે તકલીફ પડે. છેલ્લાં બે-ત્રણ વર્ષથી કંપનીનો વિકાસ ધીમો થઈ ગયો છે. તેમાં આંતરિક અને બાહ્ય બંને કારણો જવાબદાર છે. ટર્નઑવર એક કરોડ ડૉલરે સ્થગિત થઈ ગયો છે. ૯-૧૧ના બનાવ પછી ઘણા બિઝનેસને સહન કરવું પડ્યું છે. ઘણી કંપનીઓનું તો વેચાણ ઘટી ગયું છે. અમે ટકી શક્યા છીએ તે જ નસીબ.'

'રૂબી, સતત તમારા પતિ જાવેદ સાથે કામ કરવાનો અનુભવ કેવો રહ્યો ? ઘણા દંપતિ તો કસમથી એકમેક સાથે કામ નથી કરતા.'

'ના, ના, અમે તો એકમેકના પૂરક છીએ. જાવેદ બધા જ નાણાકીય ભાર સંભાળે છે, તેથી હું પ્રોડક્શન અને સેલ્સ પર સંપૂર્ણ ધ્યાન આપી શકુ છું. અમે રોજના ૧૪થી ૧૬ કલાક સાથે જ હોઈએ છીએ. જો કે, ફરવા માટે સાથે નથી જતા. ચીન જઈએ ત્યારે જોડે જઈએ છીએ અને અમને ત્યાં ખૂબ ગમે છે.'

૧૯૯૬માં અમે પ્રોમ (પાર્ટી) માટેના ડ્રેસિસ સપ્લાય કરવાનું શરૂ કર્યું. આજે તો 'પ્રેશિયસ ફોર્મલસ' કંપની આ

ક્ષેત્રે ખૂબ જાણીતી છે. અમારી કંપનીના ડ્રેસ સારા એવા ઊંચા ભાવે વેચાય છે.

રૂબીની વાત સાંભળતા જ મને ખ્યાલ આવી ગયો, કે પતિપત્ની તો ઘણાં હોય પણ દંપતિ ખૂબ થોડાં હોય. આ બંનેએ પોતપોતાના અહને તદ્દન ઓગાળીને, એકમેકના પૂરક બનીને કામયાબીના શિખર સર કર્યા છે. આ ઈન્ટરવ્યૂ ચાલતો હતો તે દરમિયાન જાવેદ અમારાથી થોડા જ ફૂટ દૂર શાંતિથી બેસી રહ્યા હતા. પત્નીની સાથે પોતાને પણ પ્રસિદ્ધિ મળે તેવી કોઈ જ આશા વગર તદ્દન સ્થિતપ્રજ્ઞ !

'રૂબી, તમે લગ્ન કેવી રીતે કર્યા ?' મેં પૂછ્યું.

'અમારું લગ્ન વડીલો દ્વારા ગોઠવાયેલું હતું. જો કે, લગ્ન પહેલાં મેં જાવેદની પર્સનાલિટી જાણવા લાંબી પ્રશ્નાવલી મોકલી આપી હતી. (એ જમાનામાં આવા પ્રશ્નો પૂછી શકાતા) અમને બંનેને લાગ્યું હતું, કે અમારાં વ્યક્તિત્વ ઘણી રીતે મળતા આવે છે.

હું જાવેદને IIMAમાં મળી હોત તો કદાચ જાવેદ મને પસંદ ન જ પડ્યા હોત. કેમકે અમારા ગમા-અણગમા તદ્દન વિરુદ્ધ છે. હું કસરતબાજ છું, તેમને કસરત બિલકુલ ન ગમે. હું રોજ દોડવા જાઉં, તેમને ચાલવાનો ય કંટાળો પણ અમે એકમેક માટે જ સજાયા છીએ.

જાવેદને બાળકોની ઈચ્છા ન હતી. મને પણ તેમના નિર્ણય સામે વાંધો ન હતો. જો કે, લગ્નજીવનમાં બાંધછોડ કોને નથી કરવી પડતી ? અમારા બેમાં જાવેદ ખૂબ જ સમજુ અને સમતાવાળા છે. કંપનીના શરૂઆતના વર્ષોમાં હું તો ખૂબ મોડી ઘેર આવતી. જાવેદ હંમેશ વહેલા આવતા. તેમણે કદીયે મારા કામમાં દખલ નથી કરી કે મને ટોકી નથી.

હવે તો અમે દિવસ-રાત જોડે ને જોડે હોઈએ છીએ. ખાતા-પીતા ને ઊંઘતા કામની જ વાતો કરીએ છીએ. અમારે માટે કામ એ જ જિંદગી છે. બિલિયન ડૉલરે પહોંચાડવાનું સ્વપ્ન જોઈ રહ્યા છીએ. અમે એક ચીલો ચાતરવા ઈચ્છીએ છીએ.'

રૂબીની વાતો સાંભળીને દિલમાં સંતોષ થાય છે. મને ખાતરી છે કે તેમનું સ્વપ્નન સાકાર થશે જ. કેમકે તેમને માટે કામ એ જ આરામ છે, જીવન છે, કુટુંબ છે, ધંધો છે. આ પુસ્તક માટે મેં જેટલા ઉદ્યોગપતિઓના ઇન્ટરવ્યૂ લીધા, તેમાં આ દંપતી માટે હું ચોક્કસ કહી શકું, કે તેમણે વેપાર, કુટુંબજીવન, આનંદ, મોજમસ્તી બધાનો સુભગ સમન્વય કરીને પોતાની નાનકડી દુનિયા સજી છે. કદાચ બધા ઉદ્યોગપતિઓ આવું કરી ન શકે, પણ કરવાનો પ્રયત્ન તો કરી જ શકાય ને !

યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

સ્વપ્નનાં જરૂર જોજો. ઘણીવાર તો અણધાર્યાં સ્વપ્નનાં સાકાર થઈ જાય છે. જો કે સફળ થવા માટે એક્શન પ્લાન જરૂર બનાવજો.

સફળતાનો રસ્તો કપરો હોય છે. નિષ્ફળતાઓનો સામનો કોણ નથી કરતું ? બસ, નિષ્ફળતાને જોરથી લાત મારીને, તેમાંથી પાઠ ભણીને આગળ વધી જાઓ. નવો દિવસ, નવો પડકાર ! ઝઝૂમો અને સફળ થાઓ.



ધીરજનાં ફળ મીઠાં

'દીપ્તા રંગરાજન(પી. જી. પી ૧૯૮૯)

'આઈરીસ'(IRIS)

'અમેરિકન ઍકસપ્રેસ' તથા 'કિરસિલ'માં નોકરીનો અનુભવ મેળવ્યા બાદ દિપ્તાએ 'IRIS' નામની નાણાકીય માહિતી આપતી કંપની શરૂ કરી છે.

અંગ્રેજીમાં એક સરસ કહેવત છે.

'Tough times never last, tough people do.' ખરેખર, મહેનત કરી શકનાર ભલભલી મુશ્કેલીઓનો સામનો કરીને ફતેહ મેળવી લે છે. ગુજરાતીમાં કહ્યું જ છે, ને કે 'યા હોમ કરીને પડો, ફતેહ છે આગે...'

જો કે, એ મહેનતની કોઈ સમયમર્યાદા ખરી ? હદ ખરી ? જ્યારે ખરાબ સમય ચાલતો હોય ત્યારે આપણને પ્રત્યેક પળ એક-એક દિવસ જેટલી લાંબી લાગે છે. નવી મુંબઈના વાશી વિસ્તારમાં આવેલ 'ઈન્ટરનેશનલ ઈન્ફો ટેક પાર્ક' સ્થિત 'IRIS' ની ઑફિસમાંથી હું બહાર નીકળી, ત્યારે મારા મનમાં આ જ બધા વિચારો ચાલતા હતા.

આ પુસ્તકમાં આવરી લેવાયેલ ઘણા ઉદ્યોગ-સાહસિકોએ દિપ્તા રંગરાજન કરતાં વધુ મુશ્કેલીઓ વેઠી છે, પરંતુ ટકી રહેવા માટે આ કંપનીએ જે ભયંકર મહેનત કરી છે, તેનો જોટો જડવો મુશ્કેલ છે ! આજે ય મને એવું લાગ્યું કે ઘા તાજો છે. કંપની હવે સાજી તો થઈ ગઈ છે, પણ ઘણી પીડા ભોગવી ચૂકી છે.

મારા મનમાં ઘણા વિચારો આવી રહ્યા છે... IRIS જેવી કંપની પાસે નાણાંનો સ્રોત સુકાયો ત્યારે તેઓ બીજેથી નાણાં મેળવી કેમ ન શક્યા ? કંપની સારી હતી, માણસો શ્રેષ્ઠ હતા, ઉત્તમ દૃષ્ટિ હતી, છતાંય આવું કેમ થયું ? હું મૂંઝાઈ ગઈ.

જો કે તરત જ બીજો પ્રશ્ન ઉદ્દ્ભવે છે. આ બધી મુશ્કેલીઓને પાર કરીને કંપની તરી કેવી રીતે ગઈ ? એ પ્રશ્નનો જવાબ થોડો સહેલો છે. એન્ટરપ્રિન્યૉરશીપ એ દરિયામાં હોડી ચલાવવા જેવું જ કામ છે. મોટું મોજું આવે, હોડી ઊંધી વળી જાય, પણ જો નાવિક ટકી જાય, હોડીને ચત્તી કરીને ફરીથી હલેસાં મારવા લાગે, તો બીજું એથી યે

મોટું મોજું આવે ત્યારે દૂરથી જ નાવિકને દેખાઈ જાય છે. તે આવનાર મુશ્કેલીનો સામનો કરવા તૈયાર હોય છે ! દિપ્તાએ તો રણમાં હોડી ચલાવી છે !

બસ, દૂરથી મોજું જોઈ લેવાની આવડત, હિંમત તથા પરખશક્તિ જ તમને તોફાની દરિયો પાર કરવામાં મદદ કરે છે. સામે પાર પહોંચ્યા પછી રોમેરોમમાં અપૂર્વ શક્તિનો સંચાર અનુભવાય છે.

<u>ધીરજનાં ફળ મીઠાં</u>

દીપ્તા રંગરાજન(પી. જી. પી ૧૯૮૯)

'આઈરીસ'(IRIS)

ચાર ભાઈ-બહેનોમાં સૌથી નાની દિપ્તાનો જન્મ બેંગલોરમાં થયો હતો. પિતાજી યુનાઈટેડ નેશન્સમાં સર્વિસ કરતા હોવાથી નાનપણથી જ વિશ્વભરમાં ફરવાનો દિપ્તાને મોકો મળ્યો હતો. જો કે, શાળા, કૉલેજ દિલ્હીમાં પતાવીને તેણે IIMAમાં પ્રવેશ મેળવ્યો.

"અમારા કુટુંબમાં કોઈએ ધંધો કર્યો જ નહોતો. અરે, હું IIMAમાં અભ્યાસ કરતી ત્યારે મેં ય સ્વપ્નનામાં પણ મારો બિઝનેસ કરવાનું વિચાર્યું નહોતું. જો કે '૮૯માં IIMમાંથી ડિગ્રી મળતાં જ મેં નક્કી કર્યું, કે મારે એક વર્ષ સુધી કોઈ જ નોકરી લેવી નથી. મારે વિવિધ ક્ષેત્રોનો અભ્યાસ કરીને નક્કી કરવું હતું કે મને શું ગમે છે !

મને લાગતું કે શાળા, પછી IITમાંથી એન્જિનિયરિંગ અને પછી તરત જ IIM ! આવા સીધાસટ રસ્તે કાંઈ મજા આવે ? લાઈફમેં કુછ ઍક્સાઈટમૅન્ટ ચાહિએ ના ? ! એ એક વર્ષ દરમિયાન મેં એક NGOમાં થોડું કામ કર્યું, NASSCOM જે તાજેતરમાં જ અસ્તિત્વમાં આવ્યું હતું. ત્યાં પણ સેવા આપી તથા એક ઇન્વેસ્ટમૅન્ટ બૅન્કરને ત્યાં નોકરી કરી. જો કે, એક વર્ષ તો જોતજોતામાં પતી ગયું અને મને કાંઈ જ્ઞાન ન લાધ્યું.

તેથી મેં અમેરિકન ઍક્સપ્રેસ બૅન્કમાં અને પછી 'CRISIL' માં થોડો વખત નોકરી કરી. મને મારું પોતાનું 'કાંઈક' શરૂ કરવાનો વિચાર પહેલી વાર ૧૯૯૪માં આવ્યો. આઈડિયા સ્વામીનાથનનો હતો. તે IRIS ના CEO તથા મારા પતિ છે. જો કે અમે કંપની શરૂ કરી પછી જ લગ્ન કર્યાં હતાં.

સ્વામી (નાથન) ઉંચા દર્જાના ઈકૉનોમિસ્ટ છે. વિશ્વવિખ્યાત Yale યુનિવર્સિટીમાંથી ઈકૉનોમિક્સમાં અનુસ્નાતક થયા પછી તેમણે World Bank માં નોકરી કરી હતી. દેશ માટે કાંઈક કરી છૂટવાની ભાવનાથી આવી મોભાદાર નોકરી છોડીને તેઓ ભારત પરત આવ્યા હતા. તેમણે 'બિઝનેસ ઈન્ડિયા'ના મદદનીશ એડિટર તરીકે ભારતમાં કારકિર્દી શરૂ કરી. થોડો વખત ઈકોનોમિક ટાઈમ્સ ખાતે પણ કામ કર્યું. અમારા બેમાં

જન્મજાત ઉદ્યોગ-સાહસિક તો સ્વામી જ ગણાય. IRIS જેવી કંપની ભારતમાં સ્થાપવાની તક છે – તે મૂળભૂત આઇડિયા તેમનો હતો.

૧૯૯૪માં 'મોર્ગન સ્ટેનલી'એ ભારતમાં પ્રવેશ કર્યો. ભારત વિકાસને માર્ગે પ્રયાણ કરવા ભણી તૈયાર લાગતું હતું. બજારો વિદેશી મૂડી માટે ખૂલી રહ્યા હતા. લિબરાઈઝેશનના યુગમાં ભારતનો એ પ્રવેશકાળ કહી શકાય. ભારતમાં રોકાણ કરવા ઈચ્છતી વિદેશી કંપનીઓને તથા વ્યક્તિઓને ઉચ્ચકક્ષાની, પારદર્શક તથા તદ્દન સાફ માહિતીની ખૂબ જરૂર હતી. સ્વામી એવી કંપની ઊભી કરવા ઈચ્છતા હતા, કે જે ભારતીય કંપનીઓ વિષે આવી માહિતી તૈયાર કરી શકે.

સ્વામીના વિચાર પર અમે લગભગ ચાર મહિના વિચારવિમર્શ કર્યો. હું 'ક્રિસિલ'માં નોકરી કરતી હતી. મારી ટીમના અમુક સભ્યોને પણ 'પોતાનું' કહી શકાય તેવું કાંઈક સ્વતંત્ર ચાલુ કરવામાં રસ પડ્યો. વિદેશી કંપનીઓ રોજેરોજ અમારી કંપનીના કેટલાય કર્મચારીઓને ઊંચા પગારની લાલચ આપીને ખેંચી રહી હતી. અમને પણ તગડા પગારની લોભામણી ઑફિસ મળતી જ હતી. છતાંય અમે IRIS શરૂ કરવા માટે 'ક્રિસિલ'ની નોકરી છોડી દીધી. સ્વામીએ 'બિઝનેસ ઈન્ડિયા' છોડયું અને IRISની શરૂઆત થઈ !

અમે અમારા તથા થોડા મિત્રોના પૈસાથી જ કંપની શરૂ કરી હતી. અમારા ઘણા મિત્રો નાણાકીય સેવાઓ આપતી કંપનીઓમાં કામ કરતા હતા. સ્વતંત્ર રીતે રિચર્સ કરીને કંપનીઓ વિષેની તલસ્પર્શી, સાચી માહિતી આપતી કંપનીની ભારતમાં જરૂર તો હતી જ.

તમને જાણીને નવાઈ લાગશે, પણ કંપનીની માલિકી કોઈની ન હતી ! આજે વિચારું છું કે આ અમારી મૂખતા હતી કે ગર્વ ? અમે તો એવા ખયાલી પુલાવ પકાવેલા, કે ધંધાને એવી જબ્બર સફળતા મળશે, કે એમાંથી અમારો હિસ્સો અમારે હસ્તગત કરવો હશે ત્યારે સહેલાઈથી કરી લેવાશે !

નરિમાન પોઈંટ પર એક જ રૂમમાં ઑફિસ ચાલુ કરવામાં આવી. થોડાં વર્ષ તો ભયંકર સંઘર્ષમય ગયાં. ઉત્તમ માહિતી મેળવીને તૈયાર કરવી એ એક બાબત છે, અને એ માહિતીને વેચીને કમાવવું, એ તદ્દન અલગ છે ! અને, હાય રે નસીબ ! એવામાં જ શેરબજારમાં મંદીનો કડાકો બોલ્યો ! આવી સંશોધનાત્મક માહિતીની કોઈને જરૂર જ ન રહી !

ઉદ્યોગનું સાહસ કરવું હોય તો તેનામાં સર્જનાત્મકતા હોવી જ જોઈએ. કંઈક નવતર સર્જન કરવાની આગ દિલમાં હોવી જોઈએ.

સરકારી કંપનીઓ (PSU) ના ડિસઇન્વેસ્ટમૅન્ટનો એ ગાળો હતો. જે ખાનગી કંપનીઓ, સરકારી કંપનીઓમાં નાણાં રોકવા ઇચ્છતી હતી તે પોતાની રીતે સરકારી કંપનીઓનું મૂલ્ય કઢાવતી, રિચર્સ કરીને કિંમત આંકતી ઘણી કંપનીઓ બહારથી મોટી લાગે પણ 'ભીતરમાં છે પોલંપોલ' જેવો ઘાટ હોય ! અમને આવા ઈન્ડીપેન્ડન્ટ રિસર્ચનાં કામો મળવા લાગ્યા. સિટીબૅન્ક તથા મોર્ગન સ્ટેનલી તરફથી પણ શરૂઆતમાં થોડા પ્રોજેક્ટ મળ્યા. આમાંથી જે કાંઈ કમાણી થઈ તે અમે ભારતીય કંપનીઓ, ભારતીય બજારો અને મ્યુચ્યુંઅલ ફંડૂઝ અંગેની રિસર્ચમાં વાપર્યા.

થોડા જ વખતમાં અમને આ માહિતીના ધંધામાં ઊંચી ગુણવત્તાવાળી ટૅક્નૉલૉજી ની અનિવાર્યતા સમજાઈ. હું મારા 'ક્રિસિલ'ના અનુભવે અને સ્વામી પોતાની મેગૅઝિનની નોકરીના અનુભવે સમજી ચૂક્યા હતા, કે તમારી પાસે કોથળાઓ ભરીને માહિતી હોય, પણ એ માહિતીને વાપરવા માટે ઉચ્ચ-ટૅક્નૉલૉજી ન હોય, તો એ પસ્તી છે.

આ સમજણથી જ IRISમાં અમે CTO (ચીફ ટૅક્નૉલૉજીકલ ઑફિસર)ની નિમણૂક કરી. હું જે વ્યક્તિની વાત કરું છું તેમણે ભારતમાં નાણાકીય ટૅક્નૉલૉજી ક્ષેત્રે ધરખમ ફેરફારો કર્યા છે. કેટલીક સેવાઓ તો ભારતમાં લાવનાર જ તે આદમી છે. તેમની કાબેલિયતને કારણે ભારતમાં 'વાઈડ ઍરિયા નેટવર્ક' તથા 'ઈન્ટરનેટ'નાં પગરણ મંડાયા.

૧૯૯૪માં સાતની સ્ટાફસંખ્યાથી હવે ૧૯૯૯માં અમે ૪૦ની સંખ્યાએ પહોંચ્યા. પ્રથમ વર્ષે જ કંપનીના એક સહસ્થાપક માર્ગ અકસ્માતમાં મૃત્યુ પામ્યા તથા બીજા બે અન્ય કંપનીમાં જોડાયા. જો કે એ બેમાંથી એકે તો હાર્વર્ડમાં Ph.D. કરવા કંપનીને વિદાય આપી હતી.

હવે અમે ત્રણ જ રહ્યા. જે થયું તે સારા માટે ! આટલા બધા માણસો (છ હોંશિયાર પ્રમોટરો)નો ગર્વ રોજેરોજ ટકરાય તો કાંઈ કંપની ચાલી જ ન શકે, ખરું ને ? ત્રીજા સહસ્થાપક એટલે બાલા. બાલાચંદ્રન પોતે એન્જિનિયર તથા IIM (બેંગ્લોર)ના MBA છે.

કંપની નાની હતી. અમે તો જે તક મળે તે ઝડપી લેતા. કોઈ અમને પૂછે કે ''માર્કેટ રિસર્ચ કરી આપશો ?'' તો ય અમે તો કૂદી પડતા. જે મળ્યું તે ! અમે ત્રણેય

કંપનીમાંથી ફક્ત પગાર જ લેતા હતા. જો કે, બજારમાં મળી શકે તે કરતાં તો ઘણો ઓછો પગાર લેતા. કામમાં ખૂબ જ મજા આવતી. કંઈક નવું કરવાનો, સમય કરતાં વહેલાં કરવાનો તથા સ્માર્ટ ટૅક્નૉલૉજી વાપરવાનો આનંદ મળતો. દા.ત. ૧૯૯૭માં અમે 'બલુમબર્ગ'ને ભારતમાં કામગીરી શરૂ કરવામાં ખૂબ મદદ કરી. ઈન્ટરનેટનો વ્યાપ એ સમયે ઘેરોઘેર ન હતો. અમારે સિંગાપોરમાં 'બલુમબર્ગ' સાથે મિટિંગ હતી. ત્યાં અમે 'મોઝેઈક બ્રાઉઝર' વાપરીને જે માહિતી તેમને બતાવી, તે જોઈને 'બ્યુલુમબર્ગ' જેવી આંતરરાષ્ટ્રીય કંપની પણ ચક્કર ખાઈ ગઈ હતી ! એમણે આવું કાંઈક આજપર્યંત જોયું જ ન હતું ! ૧૯૯૯માં અમે myiris.com નામની એક પર્સનલ ફાઈનાન્સની વેબસાઈટ શરૂ કરી. અમે અત્યાર સુધી જે કોઈ કંપનીઓ વિષે માહિતી એકત્ર કરી હતી, તે આ વેબસાઈટ પર મૂકી. સાવ જ મફત ! થોડા જ વખતમાં આ વેબસાઈટ કેટલાય રોકાણકારોની માનીતી થઈ ગઈ.

એ ડૉટકૉમનો જમાનો હતો. અમારી પ્રતિષ્ઠા પણ બજારમાં ખૂબ સારી હતી. અનેક ડૉટકૉમ કંપનીઓની જેમ અમને પણ અમુક ખાનગી રોકાણકારો તરફથી વીસ કરોડ રૂપિયાનું ભંડોળ મળ્યું. આ નાણાં અમે ધંધાને મજબૂત બનાવવા તથા વિકાસાર્થે વાપરવાનો નિશ્ચય કર્યો. અમે સેલ્સની મજબૂત ટીમ બનાવી, નવી પ્રોડક્ટ્સ વિકસાવી તથા જૂની માહિતી વેચી. myiris.com બ્રાન્ડને લોકોની નજરમાં વસાવવા માટે પણ અમે ઘણો ખર્ચ કરી કાઢયો. યુનિયન બજેટની રજૂઆત પછી નાણાંપ્રધાનને સીધા જ અમે અમારી વેબસાઈટ પર હાજર કરવાનો તુક્કો કરીને ઘણી જ પ્રસિદ્ધિ મેળવી. સેલફોનની ટૅક્નૉલૉજી ના ઉપયોગથી આ કરામત શક્ય બની હતી.

'IRIS'ની સ્ટાફસંખ્યા હવે ૨૦૦ની થઈ હતી. બધું જ બરોબર ચાલતું હતું. હવે અમે B2B માહિતીક્ષેત્ર પ્રવેશવા ઇચ્છતા હતા. અમે યુ.એસ.એ. અને યુરોપની કેટલીક કંપનીઓ વિષે માહિતી એકત્ર કરીને આઉટસોર્સિંગમાં પણ પ્રવેશવાની તૈયારીમાં જ હતા. ત્યાં જ એકાએક

અમારા રોકાણકારો ફરી ગયા. તેમણે અમને જે નાણાં આપવાનું વચન આપ્યું હતું, તે એકાદ રોકાણકારની ભૂલ (હિસાબોમાં ગોટાળા)ને કારણે અટકી ગયાં.

અમે ભૂખે નથી મરતા તથા લોભ પણ નથી કરતા. બીજી કંપનીઓની કમાણી સાથે સતત સરખામણી કરવાથી શો લાભ ? જોકે, હું એટલું સમજું છું કે કંપનીની આવકમાં વૃદ્ધિ થાય તો બીજું ઘણુંબધું કામ કરવાની તક મળે છે.

અમારી પાસે તો કંપનીના ખાસ શૅરો હતા જ નહી ! બહારના રોકાણકારોનાં નાણાં આવ્યાં, તે પહેલાં જ અમે ફક્ત થોડા શૅરો ખરીદ્યા હતા. મોટાભાગના શૅરો પેલા મુખ્ય રોકાણકાર પાસે હતા. એટલે હાલત એવી થઈ કે કંપનીમાં નાણાંની તાતી જરૂર હતી, પણ નાણાં હતાં જ નહી. એની વે, અમે માંડમાંડ પગારો કર્યા. કામ પણ ચલાવ્ય રાખ્યું, પણ સંઘર્ષરૂપી દુસ્વપ્નનનો છેડો દેખાતો ન હતો. એકાદ મહિનો તો પગાર પણ ન થયા.

કંપની એવી તો ડામાડોળ થઈ ગઈ કે હું નવા બિઝનેસની ચર્ચા માટે યુ.એસ.એ.થી પરત થઈ ગઈ ! કંપનીનો કંશફલો તદ્દન સુકાઈ ગયો. કેટલાય કર્મચારીઓએ રાજીનામાં આપી દીધાં. અમે પણ કામ ઓછું કરી દીધું. ૧૯૯૯થી અઢી વર્ષના ગાળામાં ૧૮૦ પરથી સ્ટાફસંખ્યા ૨૦ની થઈ ગઈ !

જ્યારે કંપનીની હાલત આટલી હદે વણસી ગઈ ત્યારે અમારી પાસે બે વિકલ્પો હતા. એક, તો કંપની છોડીને ભાગી છૂટવું. અમારા બંને પાસે ખાસ શૅરો હતા જ નહી, તેથી અમે રણભૂમિ છોડીને ભાગી શક્યા હોત. બીજો વિકલ્પ હતો કે આ મુશ્કેલીમાંથી બહાર નીકળવા માટે બહારથી નાણાં મેળવવાનો પ્રયત્ન કરવો. અમે કંપનીના સ્થાપક કર્મચારીઓ હતા. અમે હિંમત હાર્યાં ન હતા.

નાણાં માટે અમે નજર દોડાવી. અમને મદદ કરવાની ઈચ્છાથી ઘણા ઈન્વેસ્ટર્સ આવ્યા, પરંતુ અમને કોઈની ઑફર પસંદ ન પડી. બધા એવું માનતા હતા કે અમે પૈસાની મુશ્કેલીથી તંગ આવીને, હિંમત હારીને કંપની વેચવા નીકળ્યા છીએ, એટલે મફતના ભાવમાં એમને કંપની મળી જશે. જો કે, એમની ધારણા સાચી જ હતી, પણ અમે ત્રણેય પાર્ટનર્સ ટકી રહ્યા હતા. જો કે, અમે કંપની બંધ કરી દેવાનો નિર્ણય કરવાની તૈયારીમાં જ હતા, પણ અમને ત્રણેયને IRIS ની આંતરિક તાકાત પર શ્રદ્ધા હતી.

વળી, કંપની બંધ ન કરવા માટે બીજું અને વધારે અગત્યનું સ્વામીનાથન હતા. પોતાના શૅરહૉલ્ડર્સ પ્રતિ ભારોભાર વફાદારીની ભાવનાથી સભર !! અત્યંત લાગણીશીલ ! મને કહે, “કંપનીના મુખ્ય રોકાણકારો ઉપરાંત બીજા શૅરહૉલ્ડરો પ્રતિ પણ આપણી વફાદારીનો આમાં સવાલ છે. આપણા ગ્રાહકો, આપણા સપ્લાયરો તથા કર્મચારીઓ પ્રતિ આપણી જવાબદારી નથી ? હું કંપનીમાંથી હાથ ખંખેરીને નીકળી નહી શકું.’ આ કંપની બંધ કરવાનો નિર્ણય લેવો હોય તો કંપની મજબૂત હોય ત્યારે લઈશું, આજની નિબળો પળોમાં નહી !”

અમે બૅન્ક પાસે લોન લઈને દેવાં ભરવા માંડ્યાં. ધંધાને એક નવું સ્વરૂપ આપ્યું. કંપનીની સ્થાવર-જંગમ મિલકત, બ્રાન્ડ અને IP ત્રણેય વસ્તુ એક નવી કંપનીએ

ખરીદ્યાં. જેનું નામ હતું IRIS BUSINESS. પાર્ટનર્સ આ જ હતા, કર્મચારીઓ પણ તે જ રહ્યા. કંપનીને નવજીવન મળ્યું ! ખરેખર, 'ધીરજનાં ફળ મીઠાં' તે અમે બધાં એ વખતે સમજયાં. અમારા જૂના ગ્રાહકો સાથે અમે ફરી વાટાઘાટો કરી. કેટલોક નવો બિઝનેસ પણ મળ્યો. વિદેશમાંથી પણ કામ મળવા લાગ્યું. ખૂબ ધીમે ધીમે બધું થાળે પડયું.

૨૦૦૪નું વર્ષ અમારું સૌથી ખરાબ વર્ષ કહી શકાય. એ પછી સારા દિવસો આવ્યા. હજી સુધી કંપની બજારમાં નોંધાઈ ન હોવાથી હું આંકડા જાહેર ન કરી શકું, પરંતુ ૨૦૦૫ થી ૨૦૦૭માં અમારી આવક ૧૭ ગણી વધી છે."

"દિપ્તા, આ ત્રણ વર્ષમાં એવો તો શો જાદુ થયો ?" મેં પૂછ્યું.

"અમે માહિતી અને ટૅક્નૉલૉજી ને એક નેજા હેઠળ એકરૂપ કરીને અમારા ગ્રાહકોને કાંઈક 'વધારે' કાંઈક 'જુદું' આપીએ છીએ. માહિતી આપવી, વેબસાઈટ બનાવવી, જેવા રૂટિન કામ અમે નથી કરતા. ઉદાહરણ આપું તો અમારી વેબસાઈટ myiris.com રોજની ૧૬૦ નવા લેખો લઈને આવે છે. 'ઇકોનોમિક્સ ટાઈમ્સ' એક દિવસમાં કેટલા લેખ આપે છે ? ફક્ત ૯૦ કે ૧૦૦ ! વધારે અગત્યની બાબત તો એ છે, કે અમારી માહિતી લેટેસ્ટ ટૅક્નૉલૉજી વાપરીને બનાવ્યા બાદ જ વેબસાઈટ પર પીરસાય છે. દા.ત. અમે એવાં સાધનો (સોફ્ટવેર) સર્જ્યાં છે, કે જેના ઉપયોગથી કંપનીઓના વાર્ષિક કે ત્રિમાસિક રિઝલ્ટનું ઍનાલિસિસ થઈ જાય. એ દ્વારા કંપનીની ભૂતકાળની કામગીરીને વર્તમાનકાળની કામગીરી સાથે સરખાવવામાં તથા ભવિષ્ય ભાખવામાં સરળતા રહે છે. જો કે, ટૅક્નૉલૉજી ને કારણે ફક્ત અડધી બાજી જ જીતી શકાય. ફાઈનાન્શિયલ એનાલિસ્ટ બાકીનું કામ કરે છે. ડેટા દ્વારા કંપનીઓનાં પરિણામોનું પૃથ્થકરણ કરવાની કામગીરી અમે ૬ વર્ષ પહેલાં ટૅક્નૉલૉજી ની મદદથી કરતા. વિશ્વવિખ્યાત કંપની થોમપસન ફાયનાન્શિયલ હજી તો ત્રણ વર્ષ પહેલાં અમારાથી ય અડધી જ માહિતી આપી શકે તેવી ટૅક્નૉલૉજી વિકસાવી શકી છે. તોય વિશ્વવિખ્યાત પેપર ફાયનાન્શિયલ ટાઈમ્સમાં આ મોટી ઘટના બની ગઈ હોય તેમ રોજ સમાચાર તરીકે હેડલાઈન બને છે ! ફક્ત આ ઉદાહરણ પરથી IRISની કામગીરીનું મૂલ્ય આંકી શકશો. જો કે, અમારી બધી જ માહિતી અને શોધમાંથી અમે રૂપિયા નથી કમાયા. પણ છતાંય આ ક્ષેત્રમાં પહેલ કર્યાનું અમને ગૌરવ છે.

સ્ત્રીઓ વેપારક્ષેત્રે ઓછી દેખાય છે તેનું કારણ શું ? મારા મતે મુખ્ય કારણ છે ઘર અને બાળકોની જવાબદારી ! ઘણી સ્ત્રીઓ ઘેરબેઠાં ધંધો કરતી જ હોય છે. ઘર પણ સચવાય,

કુટુંબ અને બાળકોનું પણ ધ્યાન રાખી શકાય. જીવનમાં સમતુલા તો જાળવવી જ પડે. મારે પોતાને બાળકો હોત તો કંપનીની વૃદ્ધિમાં તથા રોજિંદા કારભારમાં હું આટલો સમય ન આપી શકત.

હાલમાં IRIS સંસ્થાકીય તેમજ ખાનગી રોકાણકારો માટે વિવિધ પ્રોડક્ટ્સ બનાવે છે. આઉટસોર્સિંગ સર્વિસિઝ પૂરી પાડે છે, તથા સૌથી અગત્યનું કામ 8 XBRL 1 (Extensible Business Reporting Language] નાણાકીય માહિતી પૂરી પાડવા ક્ષેત્રે આ એક હરણફાળ છે. એક વિશાળ અમેરિકન કંપનીનું કામ કરતાં કરતાં સાવ અનાયાસે જ અમે આ ક્ષેત્રમાં ઝંપલાવી દીધું !

'XBRL' સમજાવવાનું કામ જરા અટપટું છે, છતાં ય સરળ ભાષામાં કહું તો, કંપનીઓ વિષેની માહિતી પ્રમાણિત કરતું આ એક સૉફ્ટવેર છે. કોઈપણ કંપની વિષેની માહિતી જો XBRL ના ધારાધોરણ મુજબ પ્રમાણિત થઈ હોય તો સમજી લેવું, કે આમાં બિલકુલ ચેડાં થયાં નથી. તદ્દન પારદર્શક, સાચી તથા પ્રમાણિક માહિતી છે. જ્યારે એક દેશની કંપનીની માહિતી બીજા દેશમાં વપરાવાની હોય, ત્યારે આવી ૧૦૦% સાચી માહિતીની જરૂર પડે છે. કેટલીય રાતોરાત લખપતિ બનાવી દેવાના વાયદા આપતી કંપનીઓની નાણાકીય માહિતી 'XBRL' દ્વારા ચકાસવામાં આવે તો તેમની પોલ ખૂલી જાય !

IRIS માં અમને તો ૧૦૦% ખાતરી છે કે માહિતી વિષયક ધંધાનું ભવિષ્ય હોય, તો XBRL જ છે. ભારતની કંપનીઓ માટે પણ આવું સૉફ્ટવેર અમે બનાવ્યું છે. આ મોટા સોફ્ટવેરમાં બીજા અન્ય સોફ્ટવેર પણ અમે બજારમાં મૂક્યા છે. અમારું 'iFile' નામનું સૉફ્ટવેર મુંબઈ સ્ટોક એક્સચેન્જ અને નેશનલ સ્ટોક એક્સચેન્જ દ્વારા સ્વીકૃતિ પામ્યું છે. જાન્યુઆરી ૧, ૨૦૦૮ થી આ સૉફ્ટવેરનો ઉપયોગ થઈ જશે. એક સીમાચિહ્નરૂપ પગલાં રૂપે SEBI (સિક્યુરિટી ઍન્ડ એક્સચેઈજ બૉર્ડ ઑફ ઈન્ડિયા) એ ભારતની ટોપ ૧૦૦ કંપનીઓને આ સૉફ્ટવેર વાપરવાનો આદેશ આપ્યો છે. રિઝર્વ બૅન્ક ઑફ ઈન્ડિયા માટે પણ અમે સોફ્ટવેર બનાવીએ છીએ. હવે ભારતની અતિપ્રતિષ્ઠિત 'ઈસ્ટીટયૂટ ઑફ ચાર્ટર્ડ એકાઉન્ટન્ટસે' પણ દેશની ટેક્ષની આંટીઘૂંટીઓ અંગેનું સોફ્ટવેર બનાવવાનું કામ અમને આપ્યું છે. હાલમાં આ કામ ચાલુ છે.

અત્યારે તો સમગ્ર વિશ્વના સ્ટોકમાર્કેટમાં 'XBRL' નો વપરાશ શરૂ થઈ ગયો છે. અમે એક કૉન્ફરન્સમાં સહુ પ્રથમ વખત આ ટેનિક રજૂ કરી હતી. મુંબઈથી માંડીને

બ્રાઝિલ સુધીના ઘણાં શેરબજારોએ આ ટેનિકમાં રસ બતાવ્યો. પછી તો ઘણી કંપનીઓએ તથા રેગ્યુલેટર્સે પણ રસ બતાવ્યો. આમાં તો એવું છે ને કે 'પડોશી લે એટલે આપણે લેવું જ પડે' એવો ઘાટ થયો. હવે તો કંપનીઓએ પણ XBRL દ્વારા પ્રમાણિત ટેક્સ-રિટન ભરવાં પડશે, એટલે આ સૉફ્ટવેરના જાણકારોની પણ જબ્બર માંગ ઊભી થશે. ધીમેધીમે હરીફાઈ વધશે ખરી, પણ હાલ પૂરતી તો અમારી ઈજારાશાહી વતીય છે.

સો વાતની એક વાત કરું, તો આ કન્સલ્ટિગ બિઝનેસ છે. સેવા તથા સલાહ આપવાનો કોઈપણ ધંધો માણસો પર, તેમની નિષ્ઠા અને આવડત પર આધારિત હોય છે. કંપની જેટલી મોટી થાય તેટલા વધારે માણસોની જરૂર પડે. એ માણસો જો સારી પ્રોડક્ટ વિકસાવે તો તમારે ગ્રાહકો પાસે કામ માટે ન જવું પડે, ગ્રાહકો જ તમને શોધતા આવે.

હાલમાં અમારો સ્ટાફ ૨૪૦નો છે. બીજા ૬૦ કર્મચારીઓ એક 'સ્પેશિયલ પ્રોજેક્ટ' પર કામ કરી રહ્યા છે. કંપની હવે સંપૂર્ણપણે પોતાના પગ પર ઊભી છે. મૂળ સ્થાપકો જ માલિકી ધરાવે છે. આ બધી મહેનતને અંતે વર્ષો પછી મને સમજાયું છે કે ઉતાવળે આંબા ન પાકે ! સંસ્કૃતમાં ખૂબ સરસ પંક્તિઓ છે.

शनैः पन्थाः शनैः कन्था शनैः पर्वतमस्तके ॥

शनैः विद्या शनैः वित्त पच्येतानि शनै। शनै ।

અર્થ કાંઈક આવો છે :

ધીરે ધીરે જ રસ્તો કપાય, ધીમે ધીમે ગોદડી સીવાય, ધીમે ધીમે ડુંગરની ટોચે પહોંચાય. પૈસો અને વિદ્યા પણ ધીમે ધીમે જ આવે. આ પાંચ કામો ધીરજ અને ખંતથી કરવા જોઈએ.

આ સાથે બીજી એક માહિતી આપવાની ઈચ્છા છે. અમે પહેલેથી જ ભારતની કંપનીઓની માહિતી એકત્ર કરવામાં ધ્યાન આપ્યું છે. છેલ્લાં ત્રણ વર્ષથી વિશ્વનાં અબજો ડૉલર ભારત તરફ આવ્યા છે તેમાં અમારા જેવી કંપનીઓની માહિતીનો ઘણો ફાળો છે. અમે XBRL સૉફ્ટવેર માટે ખૂબ જ મહેનત અને ખર્ચ કર્યો છે. આ ટેક્નૉલૉજી ને કારણે ક્રિસિલ તથા CMIE જેવી કંપનીઓ કરતાં અમારો હાથ હંમેશ ઉપર જ રહેશે.

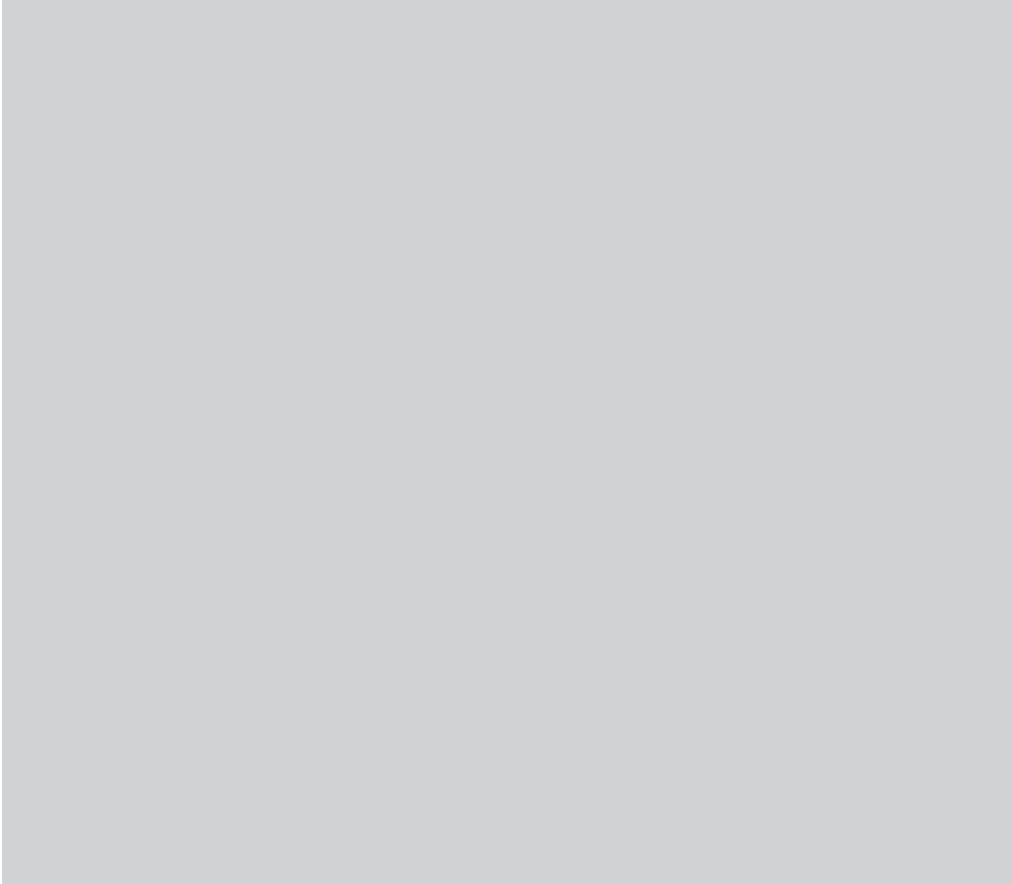
અંતે તો ૩૧મી માર્ચ (કંપનીના રિઝલ્ટ છપાય તે દિવસે) સહુ સારાં વાનાં થાય તે જ અગત્યનું છે ને ?' દિપ્તા સ્મિત સાથે વાત પતાવે છે.

“દિપ્તા, આટલાં બધાં કામ અને તાણનો ભાર તમારા બંનેના અંગત જીવન પર અનુભવાયો નથી ? કામ અને રોજિંદી દંપતિ તરીકેની જિંદગીનો તાલમેલ તમે કેવી રીતે બેસાડ્યો છે ?” હું પૂછું છું.

“જો રશિમ, હું તો જીવનને કામ અને ઘર કે આરામ એવાં અલગ અલગ ખાનાંમાં વહેંચતી જ નથી. અમે બંને તો ઘેર પણ કામની ચર્ચા કરી લઈએ છીએ. મનમાં ભાર રાખીને ફરવાથી કોને લાભ થાય ? વળી, અમારે બંનેને પોતપોતાની અન્ય પ્રવૃત્તિઓ-શોખ પણ છે. સ્વામી ભારતીય વિદ્યાભવન (નવી મુંબઈ)ના ચૅરમૅન છે. CII માં પણ કાર્યરત છે. આપણા દેશની ઘણી બધી યોજનાઓ બનાવવા અંગેની કમિટિમાં તેઓ સ્થાન પામ્યા છે.”

“દિપ્તા, હું કેટલાય દંપતિઓને મળી છું. બંને પોતપોતાની રીતે સરસ કામ કરે, પણ સાથે કામ ન કરી શકે. તમારા બંનેની આ મૈત્રી અને સમજણનું શું રહસ્ય છે ?”

“અરે, એવી કોઈ ફૉમર્યુલા નથી. બંને વ્યક્તિની સમજણ અને પરિપક્વતા પર સંબંધોનો આધાર છે. જો કે, અમારે બાળકો નથી એટલે હું ધંધામાં સંપૂર્ણપણે ધ્યાન આપી શકું છું. અત્યારે તો IRIS જ અમારું ‘ટીનએજર બાળક’ છે. થોડા વખતમાં એ પણ મોટું થઈ જશે.’ દિપ્તા હસી પડે છે !



યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

હા, મારે કાંઈક કહેવું તો છે જ !

– પોતાની કંપની શરૂ કરતાં પહેલાં થોડો અનુભવ જરૂર લેજો. ક્યાં કામ કરો છો તેનું ખાસ મહત્ત્વ નથી, પણ બિઝનેસની રોજિંદી મુશ્કેલીઓનો જાતઅનુભવ, નિર્ણય લેવાની તથા લીધેલા નિર્ણયને વળગી રહેવાની શક્તિ, લોકો સાથે કામ કરવાની આવડત... આ બધું જ તમને કામ લાગશે.

– નાટકમાં લખેલ સ્ક્રીપ્ટની જેમ બિઝનેસ પ્લાન નથી લખી શકાતો. ઘણું બધું અણધાર્યું બની જાય છે. એક વિશાળ ફલક પર થોડીઘણી તૈયારી, પ્લાનિંગ જરૂર કરી શકાય, પણ પછી તો આગે આગે ગોરખ જાગે ! કામ કામને શીખવે. જો કે, તમે જે દિશામાં જવાનું વિચાર્યું હોય તેમાંથી ચલિત ન થશો.

– આંખ-કાન ખુલ્લા રાખજો. બી. ફ્લૅક્સિબલ ઍન્ડ ઑપન. અણધારી તક તમારા ખોળામાં આવીને પડશે. અમે જ્યારે XBRL શરૂ કર્યું ત્યારે એ તદ્દન નવીન ચીજ હતી. આજે અમારી કંપની માટે આ સૌથી અગત્યની પ્રોડક્ટ છે. મારા જ એક મિત્રે મને એકવાર કહ્યું હતું... આપણે તો સઢવાળી હોડી લઈને દરિયો ખેડવા નીકળેલા ખલાસીઓ છીએ. સઢ ખોલીને તૈયાર રહેવાનું ને પવન છૂટવાની રાહ જોવાની !



<u>પહેલું સુખ તે જાતે નર્યા</u>

સાયરસ ડ્રાઈવર (પી.જી.પી. ૨૦૦૦)

કેલરી કેર

સિંગાપોર ખાતેની ખાનગી ઈક્વિટી કંપનીની ઊંચા પગારવાળી નોકરી છોડીને સાયરસે પોતાની કંપની 'કેલરી કેર'નો પ્રારંભ કર્યો. ખોરાકની કૅલરી ગણીને રસોઈ બનાવ્યા બાદ ટિફિનની ડિલિવરી કરતી ભારતની આ સર્વપ્રથમ કંપની છે. સાયરસને આ આઈડિયા આવ્યો ક્યાં ? ચરબી સામેની ખુદની લડતમાંથી જ સ્તો !

"નોકરી કરવી કે ધંધો ?" IIMAના તાજેતરના વિદ્યાર્થીઓ માટે આ પ્રશ્ન વધુ પેચીદો બની ગયો છે. કારણ તો બધાં જાણે જ છે ! લાખો કરોડોના પગારની લોભામણી ઑફર્સ !

આ પહેલાની પેઢીના બધા જ ઉદ્યોગપતિઓ તથા ઉદ્યોગ-સાહસિકોની વાતનો એક સ્પષ્ટ સૂર રહ્યો છે. એ જ કે ખૂબ જાણીતી કંપનીની તગડા પગારવાળી સુંવાળી નોકરી મહેરબાની કરીને ન સ્વીકારશો. ત્યાં તમને શીખવાનું તો ઓછું જ મળશે, ઉપરાંત તમે સુખસગવડોથી એવા ટેવાઈ જશો કે તમને નોકરી છોડવાનું મન જ નહી થાય.

મુંબઈના છેવાડાના પરા સેવરીમાં આવેલી સાયરસની ખોલી જેવડી ઑફિસમાં ફિસમાં બેઠી-બેઠી હું મનોમન વિચારું છું, કે ઉપર લખેલી વાતમાં કોઈ જ તથ્ય નથી. તમારી નસોમાં ઉદ્યોગ સાહસિકતાનું લોહી વહેતું હશે, તો તમે ગમે તેવી એશોઆરામની નોકરી છોડીને ય ધંધો જ કરવાના!

સાયરસ સિંગાપોરની જે.પી. મોર્ગનની દમામદાર નોકરી છોડીને ૨૦૦૪માં ભારત આવ્યા. તેમણે એક બિલકુલ અનોખો આઈડિયા લડાવીને 'કેલરી કૅર' નામની કંપની શરૂ કરી. આમ તો આ વિચાર સફળ થયો છે, પરંતુ હવે વિસ્તરણના પ્રશ્નનો શરૂ થયા છે. હવે આગળ શું ? આ પ્રશ્ન પેચીદો બની ગયો છે.

સાયરસ આ પ્રશ્નોનો સામનો કેવી રીતે કરશે તેનો અત્યારે તો ખ્યાલ નથી આવતો. જો કે, આ કહાણીનું ખાસ મહત્ત્વ એટલા માટે છે કે આ તમારી કે મારી કહાણી પણ હોઈ શકે !!

<u>પહેલું સુખ તે જાતે નર્યા</u>

સાયરસ ડ્રાઈવર (પી.જી.પી. ૨૦૦૦)

કેલરી કેર

સાયરસનો જન્મ ઍરફૉર્સ કુટુંબમાં થયો છે. બધાં જ ભાઈબહેને ડૉક્ટર-ઍન્જિનિયરનો રાહ પકડ્યો. તેથી સાયરસે પણ મુંબઈના I.I.T. માં ઝંપલાવ્યું. ૧૯૯૦માં ભારતમાં અર્થતંત્રક્ષેત્રે ધરખમ ફેરફારો થઈ રહ્યા હતા. સાયરસ તો ભારતના મોટા ઉદ્યોગો અને ઉદ્યોગપતિઓથી ખૂબ જ અંજાઈ ગયો હતો.

"મને થતું, સાચા અર્થમાં તો આ બધા રૉકસ્ટાર છે ! મારે પણ મોટા થઈને આવા મોટા બિઝનેસમૅન બનવું છે." બિઝનેસમૅન બનવાના સ્વપ્નન સાથે મેં IIMAમાં પ્રવેશ લીધો. ત્યાંથી અનુસ્નાતક અભ્યાસ પૂરો કરીને તરત જ જે. પી. મોર્ગનમાં 'પ્રાઈવેટ ઈક્વિટી' વિભાગમાં નોકરી સ્વીકારી લીધી. મારે તો બસ નવું-નવું શીખવું હતું. મારી એ ઇચ્છા પૂરી પણ થઈ.

ભારત તથા સિંગાપોર બંને દેશોમાં મેં નોકરી કરી. અમારું મુખ્ય કામ ભારતની ઓછી જાણીતી, ઊગતી કંપનીઓમાં રોકાણનું હતું. જે કંપનીઓમાં અમે ઈન્વેસ્ટ કરતા, તેના નાણાકીય વહીવટો જોવાથી માંડીને સેલ્સમૅન ગોઠવી આપવાના કામમાં પણ અમે ઊંડો રસ લેતા. પાંચથી દસ કરોડ રૂપિયાનો જાહેરખબરનો ખર્ચ કરીને, એ વખતે ઘણી ડૉટકૉમ કંપનીઓ ભારતમાં શરૂ થઈ હતી. આ કંપનીઓ પરપોટાની જેમ જલદી ફૂટી પણ જતી. એ કંપનીઓ જોઈને મેં મનોમન નિર્ણય કર્યો કે હું ગાંડો ખર્ચ કરીને મોટું ઢોલ નહી પીટું. હું જ્યારે પણ કંપની શરૂ કરીશ ત્યારે ખૂબ જ નાને પાયે શરૂ કરીશ.

ઑગસ્ટ ૨૦૦૪માં જે. પી. મોર્ગન છોડીને હું સિંગાપોરથી મુંબઈ આવ્યો. મારા મનમાં મારું પોતાનું કાંઈક ચાલુ કરવાનો કીડો સળવળવા લાગ્યો હતો. મારી પાસે આઈડિયા પણ હતો. કૅલરી ગણીને રસોઈ બનાવીને ટિફિન સર્વિસ ચાલુ કરવી. સીધાસાદા ટિફિન નહીં, હેલ્થી ટિફિન ! મારે પોતાને પણ વજનનો તો પ્રોબ્લેમ જ હતો. નોકરી ચાલુ થઈ, પછી વજન જલદી વધવા લાગ્યું. રોજ બહાર ખાવાનું થાય, સમયસર જમવા ન મળે તથા જે મળે તે ભૂખ લાગી હોય ત્યારે પેટમાં પધરાવી દેવાય. મને વારંવાર વિચાર આવવા લાગ્યો, કે ભારતના મોટાં શહેરોમાં જો કૅલરી ગણીને બનાવેલું સાત્તિક ટિફિન

સમયસર મળે તો ગ્રાહકો તો મળે જ ! અરે, હું પોતે જ સૌથી પહેલો ગ્રાહક બની જાઉં ! તદુપરાંત, આવી કંપનીનું અસ્તિત્વ હોવાનું મારી જાણમાં તો ન હતું, તેથી આ બિઝનેસ માટે તક તો હતી જ. બસ, આમ ' કૅલરી કૅર'નો શુભારંભ થયો.

સૌ પ્રથમ તો અમારે જાતજાતની રેસિપીનું પરીક્ષણ કરવાનું હતું. એવી વાનગીઓ શોધી કાઢવી પડે, કે કૅલરીમાં ઓછી હોય, છતાંય સ્વાદિષ્ટ હોય. ખેલાડીઓ માટે સાત્તિવક વાનગીઓ બનાવવા માટે જાણીતાં લીસા જ્હોને બે જાણીતા રસોઈયાઓની મદદથી કૅલરીની ગણતરી દ્વારા બનાવેલી વાનગીઓની લાઈબ્રેરી બનાવી. આવી ૧૫૦ વાનગીઓ પસંદ કરતાં અમને દસ મહિના થયા. મસાલા બેક બિન્સથી માંડીને સોયાબીનમાંથી બનાવેલ શેકેલા હરાભરા કબાબ !

આજકાલ ઈન્ટરનેટ પરથી લૉ-કૅલરી વાનગીઓનું લિસ્ટ ઉતારતાં તમને ૬૦ મિનિટ પણ નથી થતી કેમકે ઢગલાબંધ રેસિપીઓ ફરતી જ હોય છે, પણ અમને આ જ કામ કરતાં એક વર્ષ થયું, કેમકે અમે હજારો રેસિપી જાતે જ ટ્રાય કરીને તેમાં અમારી રીતે સુધારા-વધારા કર્યા. છેવટે આ ૧૫૦ વાનગીઓ અમે નક્કી કરી. જે વેજીટેરિયન હોય, સ્વાદિષ્ટ હોય તથા સાત્તિવક પણ હોય.

મુંબઈ જેવા શહેરમાં ખાણી-પીણીનું સ્થળ ચાલુ કરવું હોય તો મ્યુનિસિપાલિટીમાંથી લાઈસન્સ લેવું પડે. આ ડિપાર્ટમેન્ટમાં ભ્રષ્ટાચારે એટલો ભયંકર ભરડો લીધો છે કે તમે માની જ ન શકો ! હું તો એક જુદી જ દુનિયામાં આવી ગયો. સિંગાપોરના સ્વર્ગમાંથી જાણે નર્કમાં પછડાયો.

રસોડું શરૂ કરવા માટેનું સ્થળ નક્કી કરવાનું પણ ખૂબ અઘરું પડ્યું. પાંચ મહિને હું એક એવી જગ્યા નક્કી કરી શક્યો, જે મને પોસાય તથા અમારા કામને અનુકૂળ હોય. સેવરીમાં માંડમાંડ ખૂબ ખેંચતાણ અને મથામણને અંતે જગ્યા તો મળી.

હવે અમારે પ્રોફૅશનલી ચાલે તેવું રસોડું તૈયાર કરવાનું હતું. એમાં લગભગ ૪૫ લાખનું મોટું રોકાણ અનિવાર્ય હતું. એ મેં જાતે જ રોક્યા. વિમાનમાં રસોઈ પૂરી પાડતા રસોડા જેવું જ રસોડું અમે બનાવ્યું. 'ઍમ્બેસેડર સ્કાય શૅફ'ના રસોઈયા કમલેશકુમારને રસોડાનો હવાલો સોંપાયો. અમારું રસોડું ખરેખર જોવા જેવું છે. આ ઈન્ટરવ્યૂ પતે પછી હું તમને બતાવીશ. તમે છક થઈ જશો. ચમકતાં સ્ટીલના કાઉન્ટર્સ, યુનિફોર્મવાળા રસોઈયા તથા ટોપી તથા મોજાં પહેરીને કામ કરતા કાર્યકરો. ફુલ્લી એરકંડિશન્ડ વિસ્તારમાં અમારા સલાડ કપાય છે તથા પેકિંગ થાય છે. ટિફિન તાજું રહે તથા સ્વચ્છતા જળવાય તેને માટે પુષ્કળ કાળજી રખાય છે. બધાં જ ગ્રાહકોને ટિફિન

અમારી એરકંડિશન વાનમાં જ પહોંચાડવામાં આવે છે. બધી જ ટ્રે સાથે નેકિન હોય, આકર્ષક પેકિંગ હોય. નાનામાં નાની બાબતનું ધ્યાન રાખવામાં આવે છે.

સૌથી અગત્યની બાબત તો એ છે કે પ્રત્યેક ભાણું ફક્ત કૅલરી ગણીને એકસરખું બનાવી દેવામાં આવતું નથી. ગ્રાહકની જરૂરિયાત પ્રમાણે તેમાં ફેરફાર પણ કરી આપવામાં આવે છે. દા.ત. તમે કૅલરી કૅરના ગ્રાહક બનવાનું વિચારતા હો, તો તમારે જાતે અથવા ફોનથી અમારા ડાયટિશિયનને મળવું પડે. તમને બ્લડપ્રેશર કે ડાયાબિટીસ હોય તો અમે તે બાબતનું ધ્યાન રાખીએ છીએ. તે ઉપરાંત તમારા ગમા-અણગમા વિષે અગાઉથી ધ્યાન દોર્યું હોય, તો અમે એ બાબતનું પણ ધ્યાન રાખીએ છીએ. દા.ત. તમને ચાઈનીઝ રસોઈ ન ભાવતી હોય, તો બધાં માટે ફ્રાઈડ રાઈસ બન્યો હોય તો તમારા ભાણામાં સાદો ભાત કે પુલાવ આવશે. કોઈને વળી કાંદા-લસણની બાધા હોય, કોઈને શીંગની એલર્જી હોય, વટાણા બિલકુલ ન ભાવતા હોય. આ બધી જ નાનામાં નાની જરૂરિયાતનું ધ્યાન રાખવામાં આવે છે. 'સોમથી શુક્ર ઑફિસમાં અને શનિવારે મને ઘેર ટિફિન મોકલજો' એવું લખાવનાર પણ ઘણા હોય છે.

ટેક્નૉલૉજી ને કારણે આવી ઝીણામાં ઝીણી બાબતનું ધ્યાન રાખવાનું શક્ય બન્યું છે. રોજેરોજ લિસ્ટ પ્રમાણેનો ખોરાક બને, તથા પૅક થાય તેવું સૉફ્ટવૅર અમે વિકસાવ્યું છે. વળી ખોરાકની માત્રા પણ વ્યક્તિની જરૂરિયાત પ્રમાણે બદલાય. કોઈને પાંચ રોટલી જોઈએ, તો કોઈને બે પણ વધી પડે. આ બધું જ સૉફ્ટવૅરને કારણે શક્ય થયું છે. પ્રત્યેક ભાણું ફૂડ-ગ્રેડ પ્લાસ્ટિકની આકર્ષક ટ્રેમાં, વ્યક્તિના નામના લેબલ સાથે પૅક કરવામાં આવે છે. તમે વિમાનમાં મળતી ટ્રે જોઈ જ હશે. બરોબર તે જ પ્રમાણે ! જો કે, આ બધું મોંઘું તો પડે જ. મહિને ૩૫૦૦ થી ૪૦૦૦નો ખર્ચ થાય. પરંતુ અમારા ગ્રાહકો મોટી-મોટી ફાયનાન્શિયલ સર્વિસિઝ કંપનીના ઊંચા પગારદાર ઑફિસર્સ હોય છે. (ડૉશ બૅન્ક, ગૉલ્ડમૅન સૅક્ વગેરે) તેમને આ ભાવ પોસાય છે. જેને રસોઈ બનાવવાનો સમય નથી, પૈસાની છૂટ છે તથા તાજો, સાત્વિક, ખોરાક જોઈએ છે તે ભાવની ફિકર નથી કરતા."

સાયરસ માટે આ એક સિદ્ધિ છે. નવો વિચાર, એક નવા જ પ્રકારની સર્વિસને સફળતાપૂર્વક લોકો સુધી પહોંચાડવી એ ખૂબ અઘરી બાબત છે. પ્રશ્ન હવે આગળ વધવાનો છે ! આવી સર્વિસમાં વિકાસની શક્યતા કેટલી હોય ? વળી, પ્રચાર વગર વિકાસ શક્ય છે ખરો ? હાલમાં 'કૅલરી કૅર' દિવસની ૬૦૦ ટિફિન ટ્રે ડિલિવર કરે છે. તે ઉપરાંત અમુક કૉર્પોરેટ હાઉસમાં 'કૅલરી કૅર' આરોગ્યપ્રદ ટિફિન મોકલે છે. બીજે જ વર્ષે વેચાણ ૨ કરોડે પહોંચ્યું છે. નફો ખાસ નથી થયો. જે કાંઈ હાથમાં આવ્યું તે કંપનીના વિકાસાર્થે વપરાયું છે. "હવે આગળ શું ?" મેં સાયરસને પૂછ્યું.

“હમણાં જ અમે ‘સ્ટર્લિંગ બાયોટેક’ નામની કંપની સાથે કરાર કર્યા છે. આ કંપનીનો મૂળ વિચાર ‘હેલ્થ મૉલ’ વિકસાવવાનો છે. જ્યાં જિમનેશિયમ, સાત્તિવક ખોરાક, બધું જ એક સ્થળે મળી જાય. આ ઉપરાંત મુંબઈના અમુક પસંદગીના જિમમાં અમે ‘હેલ્થ ફૂડ કાફે’ ચલાવીએ છીએ. જો કે, આ પ્રવૃત્તિઓમાં નફો ખાસ નથી મળતો, પરંતુ લોકો ‘કૅલરી કૅર’ વિષે જાણતા થાય છે. અમારી કંપનીના બૉર્ડ દેખાય છે. નાણાંની અમને ખાસ તકલીફ નથી પડી કેમકે વૅન્ચર કૅપિટલના નાણાં શરૂઆતમાં જ મળ્યા છે.”

જો કે, સાયરસ ખૂબ ઉતાવળમાં હોય તેવું મને લાગે છે. નાની કંપનીને એક કરતાં વધારે શહેરોમાં શરૂ કરવાનું કામ નાનુંસૂનું નથી. આ પુસ્તક માટે મેં જેમના ઈન્ટરવ્યૂ લીધા, તેમાંથી ઘણાએ સાહસ કરી બતાવ્યું છે.

પણ એમાં ૮ થી ૧૦ વર્ષનો સમય લાગ્યો છે. સાયરસને તો ચારે તરફ ફરી વળવાની ઉતાવળ છે. યુવાન છે, લોહી ગરમ છે !

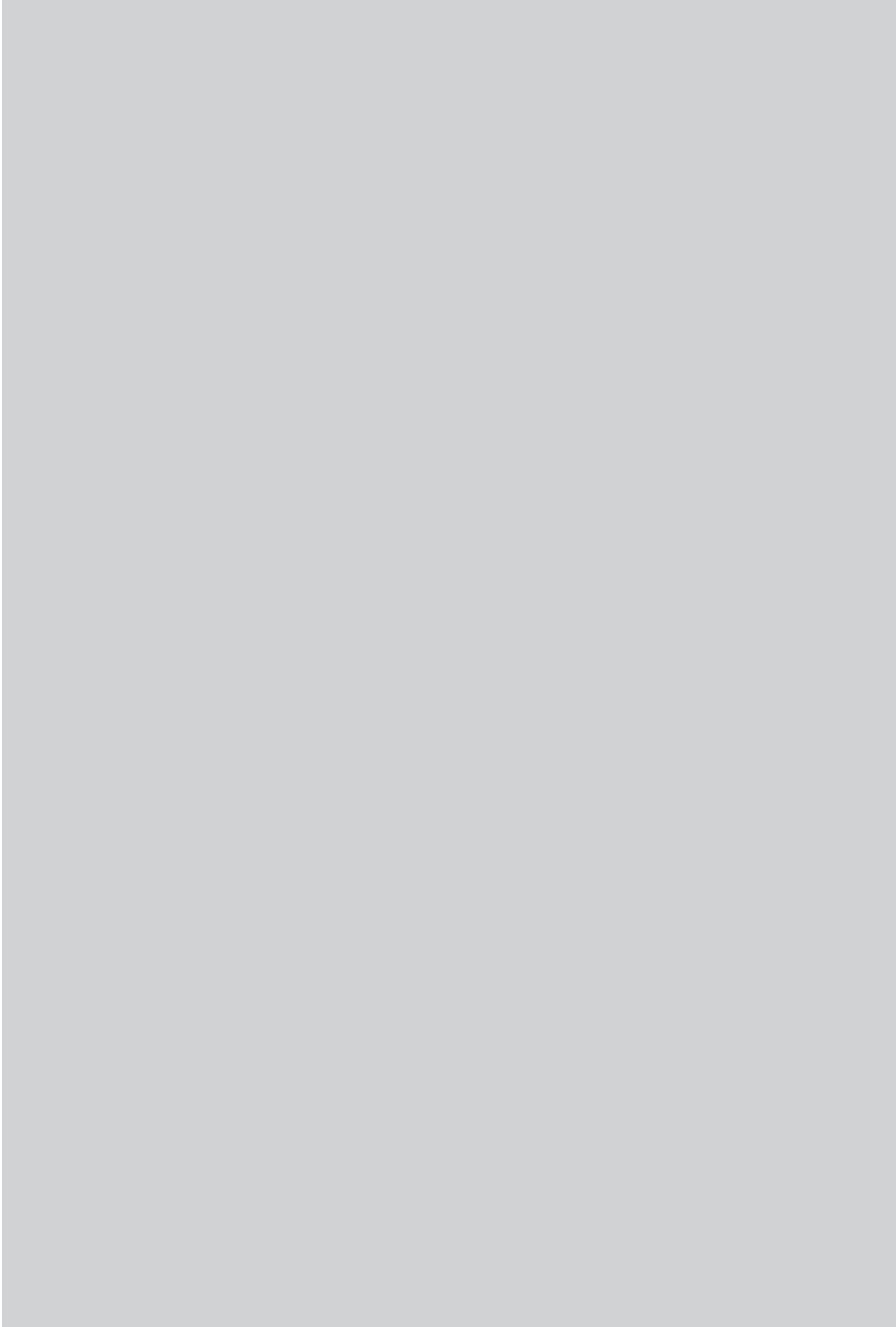
સાયરસ જાણે મારા મનમાં રમતા વિચારો સમજી ગયો હોય તેમ કહે છે, “અમે એક-બે ભાગીદારો લેવાનો હાલમાં વિચાર કરી રહ્યા છીએ. હા, એમના રોકાણ બદલ મારે મારો ભાગ (શેર હોલ્ડિંગ) ઘટાડી દેવું પડશે. પણ કંપનીના વિકાસ માટે એ જરૂરી છે. સામે નફો પણ વધશે. હજી તો ફક્ત મોઢામોઢ પ્રચારથી જ અમે આ મુકામે પહોંચ્યા છીએ. નાણાં આવશે તો જાહેરાત પણ કરીશું, સેલ્સ માટેનો સ્ટાફ રાખીશું. કંપનીને એક નવા જ મુકામે પહોંચાડી શકીશું.

તમે મારી જગ્યાએ હોય તો શું કરો ? આપણા બાળકને આપણે અંગૂઠા નીચે દબાવીને નાનું જ રાખીએ, કે આકાશમાં ઊડવાની, વિકાસની તક આપીએ ? હું તો પ્રેક્ટિકલ માણસ છું. ભાગીદારો આવે, નાણાં લાવે, કંપનીનો ખૂબ વિકાસ થાય તેમાં જ કંપનીનું અને કર્મચારીઓનું ભલું છે. મારો અંગત સ્વાર્થ સાધવા મેં આ કંપની સ્થાપી નથી. બસ, મેં જે સર્જન કર્યું છે, તે ફૂલે, ફળે એ જ અભ્યર્થના છે.’

સાયરસ અત્યંત પ્રમાણિક માણસ છે. મને કહે છે, “અત્યારે તો કંપનીની હાલત મારા જેવી જ છે. ધોબીના કૂતરા જેવી ! ન ઘરનો, ન ઘાટનો. હું પણ હાલમાં બે જગ્યાએ મારો સમય ફાળવું છું. ‘કૅલરી કૅર’ અને ‘હેલિક્સ ઇન્વેસ્ટમૅન્ટસ’ ! આ એક PE ફર્મ છે. ભારતમાં રોકાણ કરવા માટે સારી કંપનીઓની અમે શોધમાં જ હોઈએ છીએ. ‘કૅલરી કૅર’ માંથી હું એક રૂપિયાનો ય પગાર નથી લેતો. મારા બધા જ ખર્ચ ‘હેલિક્સ’ ખાતે પડે છે. ‘કૅલરી’માંથી જે કાંઈ નફો મળે છે તે ધંધાના વિકાસાર્થે જ રોકીએ છીએ.’

ઘણા ઉદ્યોગસાહસિકો આવું જ કરતા હોય છે. પણ, મને તો થાય છે કે નવા-નવા બિઝનેસને તમારી સંપૂર્ણ શક્તિ અને સમય ન આપો તે કેમ ચાલે ?

જે હોય તે, સાયરસને મળીને મને લાગ્યું, કે આ કંપનીની ભિન્ન-ભિન્ન થાળીની જેમ જ આ કંપનીની સફળતા વિષે ચિત્રવિચિત્ર પ્રશ્નો મારા મનમાં ઉદ્દભવી રહ્યા છે. જોઈએ... આગે આગે ગોરખ જાગે ! સમય જ એ પ્રશ્નોના ઉત્તર આપશે.



યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

નવો બિઝનેસ શરૂ કરવા માટે હાલનો સમય તો સારો જ છે, પણ મુશ્કેલીઓનો સામનો તો કરવો જ પડશે. નાણાકીય સગવડો વિષે સૌ પહેલાં વિચારી લેજો. તમે આ ધંધામાં પગભર થઈ શકશો ? કમાણી થશે ? જો પોતાની મૂડી ન હોય તો મારી જેમ એકાદ નાની નોકરી ચાલુ રાખજો. બીજો વિકલ્પ એ છે કે દસ-પંદર વર્ષ થોભો, એકાદ બિઝનેસ શીખો પછી શરૂ કરો.

શરૂઆત હંમેશાં નાને પાયે કરજો. તમને એકવાર વિશ્વાસ બેસે કે પ્રોડક્ટ અને પદ્ધતિ સાચી છે, તો વિકાસ સાધતા સમય નહીં લાગે.

તમારી પ્રોડક્ટના તમે જ ગ્રાહક હશો, તો માર્કેટ રિસર્ચની જરૂર જ નહીં પડે. તમને જ ખ્યાલ આવી જશે કે આ પ્રોડક્ટ વેચાશે કે નહીં.

વિભાગ-3

કાંઇક અનોખું કરનાર વિરલાઓ

આ વિભાગમાં સમાવિષ્ટ વ્યક્તિઓએ સમાજોપયોગી કાર્યો માટે પોતાની સાહસવૃત્તિનો ઉપયોગ કર્યો છે. પોતાની સર્જનાત્મકતાનો ઉપયોગ તેમણે સમાજનું ઋણ ઉતારવાના પ્લેટફોર્મ તરીકે કરીને સફળતા પ્રાપ્ત કરી છે.



મન ચંગા, તો કથરોટમેં ગંગા*

વેંકટ કિરષ્નન (પી.જી.પી. ૧૯૯૩)

ગીવ ઈન્ડિયા (Give India)

[નવી પેઢીમાં ઉછેરેલ ગુજરાતી બાળકોને/યુવાનોને આ કહેવતનો અર્થ ખ્યાલમાં ન હોય તેવો સંભવ છે. તેથી અર્થ જણાવું છું. આપણી ભાવના સારી હોય, મન સાફ હોય તથા આચરણ શુદ્ધ હોય, તો ભગવાન આપણને સર્વ કાર્યમાં સાથ આપે છે.] -* **અનુવાદક

વેંકટ કિરષ્નને વર્તમાનપત્રની ઑફિસમાં ય નોકરી કરી છે અને ટેલિવિઝન ચેનલમાં પણ. તેઓ અમદાવાદની એકલવ્ય સ્કૂલના પ્રિન્સિપાલ પણ રહી ચૂક્યા છે. તેમણે 'ગીવઈન્ડિયા' નામની સંસ્થા શરૂ કરી છે. ભારતના લોકોમાં 'આપવાની' ભાવના જાગૃત થાય તે માટે તેઓ નવા-નવા નુસખા વિચાર્યા જ કરે છે. વેંકટને હું ઉદ્યોગસાહસિક જ ગણું છું. પણ તેમનો ધ્યેય અલગ છે.

પાંચમા ધોરણમાં જો વેંકટ કિરષ્નનને ધાર્યા મુજબ ઊંચી કોટિની અંગ્રેજી માધ્યમની શાળામાં ઍડમિશન મળી ગયું હોત, તો તે પણ ઊંચી પાયરીની બૅન્કની નોકરીમાં આજે બિરાજતા હોત !

પરંતુ મુંબઈના પરાની ઍરપૉર્ટ હાઈસ્કૂલના છ વર્ષ દરમિયાન તેમને મધ્યવર્ગીય, ગરીબ તથા પૈસાદાર વિદ્યાર્થીઓને નજીકથી જોવાનો મોકો મળ્યો. જીવન પ્રત્યે જોવાની તેમની દૃષ્ટિ જ બદલાઈ ગઈ. વેંકટ આજે જે કાંઈ છે, જે કાંઈ કરે છે તેનાં મૂળ એ છ વર્ષમાં નંખાયા.

"છઠ્ઠા-સાતમામાં ભણતો ત્યારથી જ સમાજમાં રહેલ વિષમતાઓ વિષે હું વિચારતો થઈ ગયો. મારા ક્લાસમાં એક છોકરો હતો. તેના પપ્પા તે વખતે દુબાઈમાં નોકરી કરતા. એ જમાનામાં ય તેનું ઘર ખાસ્સું મોટું હતું તથા નાસ્તામાં તે વિદેશી બિસ્કિટ લાવતો. આની સામે, મારી જ સાથે એક વિદ્યાથી ભણતો, જે કાજુવાડીના સ્લમમાં રહેતો તથા તેના બાપુજી ગૅરેજમાં મિકેનિક હતા. એ મને ઘણીવાર કહેતો કે, "આજ તો માં ને મુઝે દસ પૈસે કી શક્કર લેને કે લિયે ભેજા થા." તેના ઘરમાં મહેમાન આવે ત્યારે તેની મા તેને પાવલી આપીને તેલ લેવા મોકલતી !

આ બધા વિરોધાભાસ સાથે હું મોટો થયો. આવી વિષમ પરિસ્થિતિ મારું મન કેમેય સ્વીકારતું નહોતું.

આપણા દેશમાં તો આપણને નાનપણથી જ શીખવી દેવામાં આવે છે કે 'આવું કાંઈ' જોવું નહીં, જોઈએ તો મોં ફેરવી લેવું અને મન પર ન આણવું. પણ મેં કાંઈક જુદું જ કરવાનું નક્કી કર્યું."

વેંકટ સાથેની મારી મિટિંગ મુંબઈના એક પરાની હોટેલની લૉબીમાં ગોઠવાઈ હતી. વેંકટનું ઘર નજીકમાં જ હતું, પણ તે કદાચ મને પોતાનું ઘર બતાવવા માગતા ન હતા. 'મારું ઘર બહુ જ નાનું છે.' મને તેમણે વાતવાતમાં કહી દીધું. જો કે, તેનાથી વેંકટને ઝાઝો ફરક નથી પડતો.

તમને ખબર છે, વેંકટને IIMAના કૅમ્પસ પર બધા ફરેબી (fraud) નામે ઓળખતા ! મને તો આ જાણીને જ નવાઈ લાગે છે, કેમકે હું જે વ્યક્તિને મળું છું તે તો નખશિખ સજ્જન છે. મારા જીવનમાં આજ પર્યંત જેટલી વ્યક્તિઓને મળી છું તેમાં કદાચ તે સૌથી ઉમદા વ્યક્તિ છે. ઉમદા વ્યક્તિ જ અનેક માટે પ્રેરણાનો સ્રોત બની શકે છે.

<u>મન ચંગા, તો કથરોટમેં ગંગા</u>

વેંકટ કિરષ્નન (પી.જી.પી. ૧૯૯૩)

ગીવ ઈન્ડિયા (Give India)

એક સામાન્ય મદ્યમવર્ગના કુટુંબના ત્રીજા અને સૌથી નાના સંતાન તરીકે વેંકટનો જન્મ અને ઉછેર મુંબઈમાં થયો. ''મારા પિતાજી 'ગોદરેજ' કંપનીમાં નોકરી કરતા તથા મા અમને ખૂબ જ સાત્તિવક ખોરાક બનાવીને જમાડતી.

આમ તો આ બાળપણ તમે સામાન્ય પણ ગણી શકો અને અસામાન્ય પણ !

મારા પિતાજી ઍન્જિનિયર ખરા, પણ સંશોધક પ્રકારના હતા. સતત કાંઈક બનાવે, તોડ-ફોડ કરે, રિપેરિંગ કરે. અમારું ઘર જ ગૅરેજ જેવું બની ગયું હતું. આજની તારીખમાં ય મારા ઘરના માળિયા પર ૧૯૭૧ની સાલનો એક બ્લૅક ઍન્ડ વ્હાઈટ ટી.વી. પડ્યો છે. બાપુજીની ઈચ્છા છે કે ટાઈમ મળે તો એને રિપૅર કરવો.

પાંચ વર્ષનો હતો ત્યારથી જ હું બાપુજીની હાથલાકડી બની ગયો હતો. તેમના બધા જ પ્રોજેક્ટ્સનો સાથી ! ઑફિસથી સાંજે ઘરે આવી, જમીપરવારીને બાપુજી જૂનો બુશનો રેડિયો ખોલીને બેસતા. હું પણ શૉલ્ડરિંગનો વાયર લઈને બાજુમાં બેઠો-બેઠો ભારે રસપૂર્વક તેમને નિહાળ્યા કરતો. આમ, સૌથી નાના હોવાનો મને ઘણો લાભ મળ્યો. નાનપણથી જ શીખવા મળ્યું તથા બધાંના લાડકા હોઈએ એટલે કોઈ વઢે જ નહી.

હું દસેક વર્ષનો થયો, ત્યારે બાપુજીએ નોકરી બદલી. ભારતની કોઈ કંપની સ્પીકર્સ બનાવીને ડેન્માર્ક નિકાસ કરતી હતી. આ કંપનીના કામ માટે નવાં બીબાં બનાવવાનાં હોય ત્યારે બાપુજી મને જોડે લઈ જતા. મારી ઉંમરે કેટલાં બાળકોને લેથ કેવી રીતે વપરાય, લોખંડનાં બીબાં કેમ બને કે સ્ટીલને મજબૂત શી રીતે બનાવાય તેનું જ્ઞાન મળતું હશે ?

પછી તો મને આવી નાની-નાની વર્કશોપ્સમાં જવાનું વ્યસન થઈ ગયું. હું સાકીનાકા પાસે આવેલી આવી અસંખ્ય નાની નાની વર્કશોપ પર અડ્ડો જમાવીને કલાકો સુધી બેસી જ રહેતો. મને એ જોવામાં એટલી મજા આવતી કે ધીમે ધીમે હું એ કામમાં રસ લઈને તેમને સુધારા-વધારા સૂચવવા લાગ્યો.

મારા બાળપણની બીજી એક રસપ્રદ વાત કરું ? અમે ઘણી બધી "કૌટુંબિક રમતો" રમતા. રાતે મોડા તથા શનિ-રવિની રજાઓમાં. અમે પાંચેય જણ લાંબા-લાંબા દાખલા, ક્રોસવર્ડ વગેરે કરતા. પાંચમાંથી કોણ દાખલો પહેલો ગણે તેની સ્પર્ધા થતી.

ચોથા ધોરણમાં હતો ત્યારે તો પગથિયાવાર ગણતરી કર્યા વગર હું આઠ-આઠ અંકના ગુણાકાર લખ્યા વગર જ કરી શકતો. તે રીત 'ટ્રેચટેનબર્ગ મેથડ' કહેવાય છે. તે તો મને ઘણાં વર્ષો પછી ખબર પડી.

મૂળ વાત એ હતી, કે આ બધાંને કારણે જિજ્ઞાસાવૃત્તિ જાગૃત થઈ તથા ખુલ્લા મનથી વિચારવાની શક્તિ ખીલી. ઉદ્યોગનું સાહસ કરનારને પણ આ શક્તિઓ જ કામ લાગે છે ને ? નજર સમક્ષ જે કાંઇ દેખાય છે તેનો સ્વીકાર વગર વિચાર્યો ન કરવો અને પોતાની બુદ્ધિ વાપરવી ખરું ને ?

હા, મારા જીવનઘડતરમાં મારી શાળાનો ઘણો મોટો ફાળો છે. પાંચમા ધોરણ સુધી તો હું 'સારી નિશાળ'માં ભણતો હતો. સારી એટલે ? જ્યાં ફક્ત અમુક જ સ્તરના વિદ્યાર્થીઓ આવે તેવી, પણ એવામાં મારા પિતાજીએ ગોદરેજની નોકરી છોડી. અમે અંધેરી રહેવા ગયા. હવે હું 'ઍરપૉર્ટ હાઇસ્કૂલ'નો વિદ્યાર્થી હતો. જે સાવ જ કંગાળ શાળા ગણાતી. બસ, એ શાળાનાં છ વર્ષે મારી જીવનદૃષ્ટિ સંપૂર્ણપણે બદલી કાઢી. ઇંગ્લિશ મિડિયમની કોન્વેન્ટ શાળાઓ તમને જીવનની વરવી વાસ્તવિકતાઓથી જોજનો દૂર ધકેલી દે છે. ત્યાં ફક્ત અમુક જ વર્ગના વિદ્યાર્થીઓ ભણી શકે છે.

ઍરપોર્ટ હાઈસ્કૂલમાં જે વિદ્યાર્થીઓ આવતા તે મોટેભાગે નીચલા મધ્યમવર્ગના હતા. હું તો ત્યાં 'પૈસાદાર' ગણાતો. ત્યાં સંપત્તિની મેં એવી વિષમતા જોઈ કે આજે બેડરૂમવાળા મિત્રને ઘરે રમવા ગયા હોઈએ, તો કાલે ઝૂંપડપટ્ટીમાં રહેતા મિત્રના ઓટલે રમતા હોઈએ ! આ બધી અસમાનતા તમે જ્યારે નજરે નિહાળો, ત્યારે દિલને ભારે ઠેસ પહોંચે છે. જો કે, ઘણીવાર આવા ગરીબોમાંથી કોઈ ધીરુભાઈ અંબાણી પણ બની જાય... પરંતુ એવા અપવાદો ભાગ્યે જ મળી આવે છે. મોટેભાગે તો આપણે બધાં જ આપણાં સંતાનોને 'real India' થી બને તેટલા દૂર રાખવાના પ્રયત્નોમાં જ રચ્યાપચ્યા રહીએ છીએ. તેમને મોંઘીદાટ ઈન્ટરનેશનલ નિશાળોમાં મૂકીને રાજી થઈએ છીએ.

અમે કૉલેજમાં રૉટ્રેક્ટ ક્લબની પણ સ્થાપના કરી હતી. અમને તેમાં ખૂબ મજા આવતી હતી. ઉદ્યોગરૂપી સાહસ કરવાનાં બીજ ત્યાં રોપાયાં હતાં.

સાતમા ધોરણમાં આવ્યો ત્યારે જ મને બ્રહ્મજ્ઞાન થઈ ગયું હતું, કે આ સમાજની વિષમતાઓ અંગે હું કાંઈ કરીશ જ. હું કૉમ્યુનિસ્ટ મૅનિફેસ્ટો વાંચી ગયો એટલું જ નહીં, તેનો શબ્દેશબ્દ મને ગોખાઈ ગયો હતો. જ્યોર્જ ઓર્વેલના પુસ્તક 'એનિમલ ફાર્મ'ની પણ મારા જીવન પર ભારે અસર પડી.

વિષય પ્રત્યેની મારી રુચિ જોતાં બધાંને લાગતું કે હું ઍન્જિનિયરિંગમાં જ જઈશ, પણ દસમા ધોરણથી મેં મનોમન નક્કી કરી દીધું હતું કે મને તેમાં રસ નથી. જો કે રસ ન હતો એમ ન કહી શકું, પરંતુ મારે સમાજમાં પરિવર્તન લાવવા અંગે કાંઈક કરવું હતું તેથી મેં કૉમર્સ લીધું. હું ભાગ્યે જ ભણતો હતો છતાંય, એસ.એસ.સી.માં મારો મૅરિટ લિસ્ટમાં નંબર આવ્યો.

મારા પિતાજી મને પરાણે પારલે કૉલેજમાં લઈ ગયા અને મને સાયન્સમાં એડમિશન અપાવી દીધું. મને બાયોલૉજી પ્રત્યે દિલોજાનથી નફરત હતી તેથી મેં ઈલેક્ટ્રોનિક્સ લઈ લીધું. આમ, કૉમર્સનું ભૂત મગજમાંથી નીકળી ગયું, જે સારું જ થયું કેમકે વિજ્ઞાનશાળામાં ઘણું બધું શીખવા મળે છે.

ઍન્જિનિયરિંગની પ્રવેશ પરીક્ષામાં બેસવા માટે મેં બાપુજીને ધરાર 'ના' કહી. મારે તો ગણિતના વિષયમાં જ આગળ વધવું હતું. જો કે મારા ઘણા મિત્રોને હું ભણાવતો તેમાંથી સાતેક જણ ઍન્જિનિયરિંગમાં ગયા પણ ખરા ! હું તો રખડવામાં જ પડ્યો હતો.

રોજ છથી સાત કલાક ક્રિકેટ રમવાનું, સિગારેટો ફૂંકવાની, દુકાનોના ગલ્લે બેસીને તડાકા મારવા, કૉલેજની બહાર બેસીને જતી-આવતી છોકરીઓની ઠઠ્ઠા-મશકરી કરવી... બસ, આ જ મારો ધંધો ! IIMનું સ્વપ્ન જોતા આજકાલના કોઈ વિદ્યાર્થીઓને તો આ વાંચીને જ આઘાત લાગશે, ખરું ને ?

પ્રિલિમમાં હું બધા વિષયમાં નાપાસ થયો તથા બારમા (સાયન્સ)ની પરીક્ષા મેં ફક્ત એક જ અઠવાડિયું ભણીને આપી. આમ છતાં, મારા ૯૨% માર્ક્સ આવ્યા. મારા બાપુજી ફરીથી મારી પાછળ પડી ગયા. 'દીકરા, ઍન્જિનિયરિંગમાં જા...' પણ હું એ લાઈનમાં ન જવા માટે તથા ગણિતના વિષયમાં ગ્રૅજ્યુએશન કરવા માટે ખૂબ જ સ્પષ્ટ હતો. મેં ધરાર 'ના' પાડી.

મને ગણિતનો વિષય ખૂબ ગમતો. આજે ય ગમે છે. તમે મને કોઈપણ દાખલો આપો, તો હું ચપટીમાં ગણવા બેસી જાઉં છું. મને ગણિતના વિષય માટે સ્કૉલરશીપ પણ મળી... પણ આપણા રામને તો ક્લાસમાં ભણવું જ ક્યાં ગમતું હતું ? મને તો ઇતર પ્રવૃત્તિઓમાં જ રસ હતો.

અમે અમારી કૉલેજમાં રોટ્રેક્ટ ક્લબ શરૂ કરી. હું ચેસ, વક્તૃત્વ સ્પર્ધાઓ, નાટકો વિવિધ પ્રવૃત્તિઓમાં રચ્યોપચ્યો રહેતો. આ પ્રવૃત્તિઓએ જ મારામાં સાહસવૃત્તિનાં બીજ રોપ્યાં.

અમારી પારલે કૉલેજ બહુ જ બીબાંઢાળ, જુનવાણી મરાઠી પ્રકારની કૉલેજ હતી. શાસ્ત્રીય સંગીત સિવાયની કોઈપણ હરીફાઈમાં અમારી કૉલેજ આંતરકૉલેજ સ્પર્ધામાં ભાગ લેતી નહીં. રોટ્રેક્ટ ક્લબ દ્વારા અમે કૉલેજનું વાતાવરણ બદલવામાં મોટો ફાળો આપ્યો. ધીમે ધીમે કૉલેજનું ક્લેવર બદલાયું. વાતાવરણ ઘણું કૉસ્મોપૉલિટન બન્યું, નવા ચહેરાઓ આવ્યા. ઘણા પ્રભાવશાળી વિદ્યાર્થીઓએ કૉલેજમાં પ્રવેશ લીધો. અમારી કૉલેજની મૅનેજમૅન્ટને તો છોકરીઓ સ્કર્ટ પહેરે તે સામે ય વાંધો હતો. અમે તેમને સમજાવ્યા. તેમની દૃષ્ટિએ વિચારીને વાદવિવાદ ચર્ચા-વિચારણા કરી. ધીમે ધીમે તેમના ‘દેહાતી’ (ગામડિયા) વિચારો બદલાયા.

રોટ્રેક્ટ ક્લબમાં ઘણી પ્રવૃત્તિઓ થતી. એક પ્રવૃત્તિ અન્યથે હું TOMCO (ટાટા ઑઈલ કંપની)ના જનરલ મૅનેજરને મળવા ગયો. અમારી કૉલેજના વિદ્યાર્થીઓને ‘માર્કેટિંગ એક કારકિર્દીની દૃષ્ટિએ’ એ વિષય પર વક્તવ્ય આપવા માટે હું એમને ખેંચી લાવ્યો.

કૉલેજમાં મને ઘણી છૂટ મળી. મારી મજબૂત પાંખોને ઉડાન ભરવા માટે અવકાશ મળ્યો. નવાનવા લોકોને મળવું, જાતજાતનાં જોખમ ખેડવાં, કૉલેજનાં કાર્યક્રમો યોજવા, ખરીદી કરવી, સફળતા અને નિષ્ફળતાને હસતે મોઢે સ્વીકરવી. આ સઘળું હું શીખી રહ્યો હતો.

અમારા કાળ દરમ્યાન પારલે કૉલેજની ખૂબ પ્રગતિ થઈ. ‘મૂડ ઇન્ડિગો’ની આંતરકૉલેજ સ્પર્ધામાં અમારી કૉલેજને ‘બૅસ્ટ કૉલેજ’નું શિલ્ડ મળ્યું.”

વેંકટની વાતમાંથી એક વસ્તુ સાબિત થાય છે. શ્રેષ્ઠ કૉલેજમાં એડમિશન મેળવવું એ મહત્ત્વની બીના નથી. તમારા કૉલેજનાં વર્ષોને શ્રેષ્ઠ બનાવવા એ વધારે અગત્યની વાત છે.

“હા, તો પછી IIMમાં પ્રવેશ ક્યારે લીધો ?” મેં પૂછ્યું.

“અરે, એની તો બહુ મજાની વાત છે. કૉલેજમાં બીજા વર્ષની ફાઈનલ પરીક્ષાના ત્રણ અઠવાડિયાં પહેલાં આંકડાશાસ્ત્ર વિભાગના હેડ ઑફ ધ ડિપાર્ટમેન્ટે મને અને બીજા એક વિદ્યાર્થીને બોલાવીને ખખડાવ્યા. “તમે આંતરકૉલેજ સ્પર્ધાઓમાં શું ઉકાળો છો,

તેની મને કોઈ પડી નથી. તમે આખા વર્ષમાં સ્ટેટિસ્ટીકના એક પણ પિરિયડ નથી ભર્યા. હું તમને બંનેને નાપાસ કરવાનો છું.''

અમે તેમને ખૂબ જ ભાઈબાપા કર્યા પછી તેમણે કહ્યું કે, ''હું તમને એક પેપર આપું છું. એમાં પાસ થશો તો ફાઈનલ એકઝામમાં બેસવા દઈશ.'' ગણિત તો મારો પ્રિય વિષય તેથી મારે ૨૦ માંથી ૨૦ માર્ક આવ્યા. પ્રોફેસર ખુશ. શૂળીનો ઘા સોયથી ટળ્યો. પરીક્ષામાં બેસવાનું નક્કી થયું.

અમે લોકોને મળતા, બધે જ પહોંચી જતા અને તેમને અમારો વિચાર સમજાવીને અમારી કૉલેજ સુધી ખેંચી લાવતા. તેઓ એટલા રોમાંચિત થઈ જતા કે અમારી કૉલેજમાં 'કૅરિયર ગાઈડન્સ ફૅર' યોજતા.

MBAની ડિગ્રી તમારી સમક્ષ ઘણીબધી તક ખડી કરે છે. નાણાકીય સમૃદ્ધિની તક આપે છે અને એ સમૃદ્ધિ થોડું બળ આપે છે.

ધીમે ધીમે સ્ટેટિસ્ટીક્સના વિષયમાં મારો રસ વધવા લાગ્યો. આ વિષયની સમાજ પર ભારે અસર છે. મોટાભાગની વૈજ્ઞાનિક શોધો કે હરિયાળી ક્રાંતિના પાયામાં આંકડાશાસ્ત્રની ટૅકિનકથી થયેલી ગણતરીઓ જ છે. વૈજ્ઞાનિક શું કરે છે ? એ તો ફક્ત પ્રયોગ કરે છે. ફક્ત ૨૫% કામ જ એ દરમિયાન થાય છે. બાકીનું ૭૫% કામ તો જે તારણો મળે, તેના પૃથ્થકરણથી થાય છે. ધારણા કરીને તેની ચકાસણી કરવાનું કામ અમે આંકડાશાસ્ત્રની મદદથી કરીએ છીએ.

આ વખતે મેં મારી ગણિતની સ્કોલરશીપનો અસ્વીકાર કર્યો તથા સ્ટેટિસ્ટીક્સને મુખ્ય વિષય તરીકે ભણવાનું નક્કી કર્યું. સાથે સાથે ફ્રેંચ તથા કૉસ્ટ એકાઉન્ટિંગ પણ શીખ્યો. ઘણા લોકોને મોઢે મેં સાંભળ્યું છે કે, બૅલેન્સશીટ બનાવવી અઘરી છે. પરંતુ આવક-જાવકના આંકડા ન મેળ ખાય, તેવી બૅલેન્સશીટ બનાવવી મારે માટે અઘરી બાબત છે.''

''તમને આ બધું સાવ સહજ, સહેલું લાગે છે ?''

''હા, ખરેખર હું વિષયનો તાગ પળભરમાં પામી જાઉં છું.''

''તો પછી કયા ક્ષેત્રે આગળ વધવું તે નક્કી કરવું એ તમારા માટે ખૂબ મુશ્કેલ કામ હશે, ખરું ને ?''

"ના, ના, એવું તો ન કહી શકું ! ખરેખર તો આવી શક્તિ હોવાથી જિંદગી ઘણી સરળ બની જાય છે. તમે ફટાફટ નક્કી કરી શકો કે તમારે શું કરવું છે."

કૉલેજના વર્ષો દરમિયાન મને એવું લાગવા માંડ્યું કે મારા ખર્ચા ખૂબ જ વધી ગયા છે. હું મધ્યમવર્ગનું સંતાન. હજી તો જીવન શરૂ કરતાં પહેલાં જ આવક કરતાં જાવક વધી ગઈ હતી. તેથી, સારી મોભાદાર નોકરી મળવાના ઈરાદે મેં CATની પરીક્ષા આપી. કોચિંગ ક્લાસનું મટિરિયલ પણ મારા એક સિનિયર મિત્ર પાસે હું મફતમાં લઈ આવ્યો હતો. દાદરની એક શાળામાં મારો નંબર કે.જી.ના ક્લાસમાં આવ્યો હતો. બેંચ બાળકો માટેની હતી. હું તેમાં ક્યાંથી માઉં ? બે કલાક સુધી હું પગ બેંચની બહાર રાખીને બેઠો હતો.

એ જમાનામાં હતી. તે ચારેય IIMમાંથી મને ઈન્ટરવ્યૂના પત્ર આવ્યા. IIMAના ઇન્ટરવ્યૂની પૅનલ પર પ્રો. જી. એસ. ગુપ્તા હતા. તે જમાનામાં દૂરદર્શન પર હવામાનની આગાહી રોજેરોજ આવતી. તેમાં તાપમાનના આંક દશાંશમાં આપવામાં આવતા.

તેમણે મને પૂછ્યું, "તું આંકડાશાસ્ત્રનો ગ્રૅજ્યુએટ છે ને ? ચાલ, મને

કહે કે આઠે આઠ ડેસિમલ અલગ આવવાની સંભાવના કેટલી હોઈ શકે ?"

મેં કહ્યું, "પાંચ ટકા કરતાં ય ઓછી."

પ્રો. ગુપ્તા તો ખુશ થઈ ગયા. મને કહે, "તારું એડમિશન પાકું. આજસુધી કોઈએ આટલો સાચો જવાબ આપ્યો નથી.'

જો કે, એ વખતે મેં Indian Statistical Institute (ISI) પ્રવેશપરીક્ષા પણ આપી હતી. ૧૯૯૧ની ત્રીજી જુલાઈએ હું IIMA નો વિદ્યાથી બની ગયો. પછી એ સંસ્થામાં પણ મને પ્રવેશ મળી ગયો.

કદાચ મારી જિંદગીનો સૌથી અઘરો નિર્ણય મેં એ વર્ષે લીધો. એક તરફ આંકડાશાસ્ત્રના વિષય પ્રત્યે ભારે લગાવ, હાથમાં ભારતની શ્રેષ્ઠ કૉલેજના પ્રવેશનો પત્ર તથા કોલકાતા જવાનું મારું વર્ષો જૂનું સ્વપ્ન... ને બીજી તરફ IIMA નું સ્થાયી નોકરી મળવાનું, વધુ પૈસો અને કીર્તિ મળવાનું વણબોલ્યું વચન ! છેવટે પલ્લું IIMA તરફ નમ્યું

અમદાવાદની આઈ.આઈ.એમ.નો પહેલો દોઢ મહિનો બહુ જ કપરોકાળ હતો. કોઈ આઈ.આઈ.ટી.માંથી તો કોઈ સેંટ સ્ટીફનથી આવેલ ! ઠીક છે, પરીક્ષા થઈ ત્યારે મારું

હીર પરખાઈ ગયું. મને લગભગ ૩.૭ જી.પી.એ. મળ્યો (૯૦% ઉપર). પછી તો આપણે ભણવાનું જ છોડી દીધું."

"કેમ ?"

"પરીક્ષામાં માર્ક લાવવાના ધ્યેયથી હું આ કૉલેજમાં આવ્યો ન હતો."

"તો તમે આખો દિવસ શું કરતા ?"

"બસ, ખાવું, પીવું ને ઊંઘવું. તમે મારા ક્લાસના કોઈપણ વિદ્યાર્થીને પૂછશો તો કહેશે."

જો કે, આ કારણસર જ વેંકટને બધા પ્રપંચી 'ફ્રોડ' કહેવા લાગ્યા. બધાને લાગતું કે બધા વિદ્યાર્થીઓ ભણીગણીને ઊંઘી જાય પછી, વેંકટ ટેબલલેમ્પ ચાલુ કરીને ભણવા બેસે છે. અઘરામાં અઘરા વિષયમાં પણ તેને ખાસ પ્રયત્ન વગર 'A' ગ્રેડ મળી જતો.

જો કે વેંકટે પોતાના સમયનો સદુપયોગ કરવાના નુસખા અહીં પણ શોધી જ કાઢ્યા હતા. તેણે કી-બૉર્ડ શીખવાનું શરૂ કર્યું. લાઇબ્રેરીનો ઉપયોગ ભરપૂર કર્યો. ઉચ્ચશિક્ષણમાં ફેરફાર લાવી શકાય કે નહી તથા તેની રીતો વિષે તેણે અભ્યાસ કર્યો. પ્રમેયો અને ઇતિહાસની તારીખો યાદ રાખવાથી બાળકોનાં મગજ સડી જાય છે. બાળક વિષયના પ્રેમમાં પડે તો જ તેને કારકિર્દીના સ્વરૂપો સ્વીકારે તથા આ વિશ્વમાં કાંઈક હકારાત્મક બદલાવ આવે ! બધાની માફક કોર્પોરેટ કારકિર્દી સ્વીકારવાનાં કોઈ જ લક્ષણ વેંકટમાં ન હતાં. પોતાની ડિગ્રીથી સમાજમાં કોઈ આશા જગાવી શકાય ? ફેરફાર આણી શકાય ખરો ? આ દ્વિધામાં તેણે IASને કારકિર્દી તરીકે સ્વીકારવાનું પણ વિચારી જોયું.

આગળની વાત તેમના જ શબ્દોમાં સાંભળીએ.

"આઈ.આઈ.એમ.ના ગાળામાં ઉનાળુ સત્રમાં મેં ખાદી વિલેજ ઈન્ડસ્ટ્રી નામના નિગમમાં નોકરી કરી. ખાદીને કોઈપણ જાતના રિબેટ વગર વેચવાની તથા તેમાંથી વણકરોને રોજી આપવાની આ યોજના હતી. થોડા જ વખતમાં મને જાણવા મળ્યું કે અમારી કૉલેજના પ્રો. વોરાએ આ અંગે રિપોર્ટ પણ તૈયાર કર્યો હતો જે અત્યારે નિગમની લાઇબ્રેરીમાં ધૂળ ખાય છે. વળી નિગમના ચૅરમૅન જે પોતે IAS ઑફિસર હતા. તેમને જોઈને મને ખ્યાલ આવ્યો, કે એ સ્તરે પણ સમાજોપયોગી નિર્ણયો લેવાની સત્તા તો મર્યાદિત જ રહે છે. વહીવટી આટાપાટા મારી પ્રકૃતિને માફક ન આવે.

બીજા વર્ષમાં મેં LEM નો કોર્સ લીધો. આ પેકેજમાં અમને નવા ધંધાનું મૅનેજમૅન્ટ, પ્રોજેક્ટ પ્લાનિંગ, પ્રોજેક્ટ ઈમપ્લમૅન્ટેશન તથા ડૅવલપમૅન્ટ, લેબોરેટરી ઈન આંતરપ્રિન્યોરશીપ મોટિવેશન વગેરે વિષયો શીખવવામાં આવે છે. આ દરમ્યાન મેં બે સ્વતંત્ર પ્રોજેક્ટ્સ પર પણ કામ કર્યું. બંને પ્રોજેક્ટ્સ કેળવણીને સંલગ્ન હતા. આ ગાળામાં મેં નક્કી કરી લીધું કે હું નોકરીને લાયક ન હતો. હું મારું પોતાનું જ કાંઈ કરીશ. જો કે આઈ.ટી. કંપની સ્થાપવાનો મારો ક્યારેય ઇરાદો ન હતો. મારે તો સમાજ માટે જ કાંઈ કરવું હતું.

LEMના પહેલા જ પિરિયડમાં મને કાંઈક એવું શીખવા મળ્યું, કે જેણે મારું જીવન બદલી કાઢ્યું. હું મારી જાતને ‘સમાજોપયોગી ઓજાર’ તરીકે જોતો થઈ ગયો. મારી સેવાથી કે કાર્યથી સમાજને સૌથી વધુ લાભ થાય તેવી જ પ્રવૃત્તિ મારે કરવી જોઈએ. મને કોઈ કામ ગમે છે, માટે મારે તે કર્યા કરવું એમ નહી, પણ મેં કરેલા કામથી સમાજને શો લાભ થયો તે વિચાર સતત મનમાં રાખવો જ રહ્યો.

શિક્ષક તરીકે હું સમાજનો સાચો સેવક બની શકું તો મારે શિક્ષક બનવું જોઈએ. બિઝનેસમૅન તરીકે નોકરીઓની વિશાળ તક ઉભી કરવા સક્ષમ હોઉં તો બિઝનેસમૅન બનવું જોઈએ.

IIMAના પ્લેસમૅન્ટનો દિવસ નજીક આવ્યો. બધાંને ખાતરી હતી કે હું તગડા પગારવાળી વિદેશી નોકરી તો નહીં જ સ્વીકારું. એ વખતે વાપીની ‘આટાવાલા’ નામની કંપનીમાં નોકરી સ્વીકારતાં હું સહેજ માટે રહી ગયો. પગાર તો તગડો હતો, પણ મારો ઈન્ટરવ્યૂ લેનાર મને કહે, તારે અમને લોટ દળવાની ઘંટી સંપૂર્ણ નફાશક્તિથી ચલાવતા શીખવવું પડશે, સાથે સાથે ટૅક્સ બચાવવાની નવીન તરકીબો પણ શીખવવી પડશે.

હું તો ટૅક્સ બચાવવાની વાતથી જ પાછો વળી ગયો. એણે મને પ્રામાણિકતાથી કામ કરવાની છૂટ આપી હોત તો હું ‘ના’ ન કહેત. મારે તો ખરેખર ધંધો કરતાં શીખવું જ હતું.”

આજકાલના યુવાન M.B.A. માટે આ શીખવા જેવી બાબત છે. તમે જો ભવિષ્યમાં ઉદ્યોગનું સાહસ કરવા ઈચ્છતા હો, તો આવી નાની કંપનીમાં જોડાઈને ચારે દિશાનો અનુભવ મેળવી લો. મોટાં નામ ધરાવતી ફેન્સી કંપનીઓમાં ઉપરના સ્તરે તમને કોઈ હાથ પણ મૂકવા નહી દે. નાની કંપનીમાં તમને ધંધો ચલાવવાનો અનુભવ મળશે.

છેવટે મેં ટાઈમ્સ ઑફ ઈન્ડિયામાં નોકરી સ્વીકારી. હું માનતો કે મિડિયા દ્વારા સમાજને બદલવો શક્ય છે. હું બૉર્ડના એક ડાયરેક્ટર શ્રી અરુણ અરોરાના ઍડિટોરિયલ

આસિસ્ટન્ટ તરીકે કામ કરતો. વિનિત, સમીર તથા અશોક એ ત્રણેય જૈન ભાઈઓ સાથે નજીકથી કામ કરવા મળ્યું. ખૂબ શીખવા મળ્યું. યુનિયનની હડતાળ વખતે મેં કંપની તરફથી યુનિયનને સમજાવતા પત્રો પણ લખ્યા. કંપનીના પગારધોરણ વિષે મેં જે સૂચનો કર્યા તે કંપનીએ સ્વીકાર્યા પણ ખરા !

તેવામાં જ મારા બૉસ શ્રી અરોરાએ 'સૉની એન્ટરટેઈનમૅન્ટ ટેલિવિઝન'માં નોકરી લીધી. તેઓ આ કંપનીમાં ટાઈમ્સમાંથી ફક્ત એક જ વ્યક્તિને લઈ જઈ શકે તેવી શરત હતી. તેમણે મારી પસંદગી કરી.

"ટાઈમ્સની નોકરી છોડવાની મારી ઈચ્છા તો નહોતી, પરંતુ 'સોની'નો પગાર ઘણો વધારે હતો. મહિને ૪૦,૦૦૦/- ૧૯૯૫માં એ રકમ તગડી ગણાતી. વળી મેં અને મારા ભાઈએ ઉચ્ચ અભ્યાસ લૉન લઈને કર્યો હતો તથા પિતાજીએ નોકરી છોડી દીધી હતી. તેમણે નાનોમોટો ધંધો શરૂ કરવાનો પ્રયત્ન કર્યો હતો. પરંતુ તેમાં ખાસ સફળતા મળી નહોતી.

'સોની'ની નોકરી લેવાથી મારા કુટુંબ પર બોજ બનીને પથરાયેલાં બધાં દેવામાંથી મુક્તિ મળવાની ખાતરી હતી. ચાર મહિનામાં જ બધું કરજ ચૂકવાઈ ગયું. સોનીની નોકરીમાંથી ઘણું શીખવા પણ મળ્યું. મેં સોનીમાં જે છ મહિના નોકરી કરી, તે દરમિયાન સેલ્સ અને માર્કેટિંગનો સારો અનુભવ મળ્યો.

જો કે, મારું દિલ તો શિક્ષણક્ષેત્રે જ હતું. ૧૯૯૫માં મને મારા IIMAના સહાધ્યાયી સુનીલ હાન્ડા તરફથી એક પત્ર મળ્યો. તેમણે એક શાળાના પ્રોજેક્ટ વિષે વિચાર્યું હતું. જો કે મધ્યમવર્ગનાં બાળકો માટેની નિવાસીશાળાનો એ વિચાર મને તો બિલકુલ ગમ્યો જ ન હતો, પણ મારો મિત્ર શ્રીધર (ડીડી), જે એ વર્ષે IBMમાં નોકરી કરતો હતો, તેણે મારામાં ઉત્સાહનો સંચાર કર્યો. "દોસ્ત, ચાલને, સુનીલ હાન્ડાને મળીએ તો ખરા ! કાંઈ નહી તો શાનિરવિમાં સેવા આપીએ."

મને ભણાવવાનો શોખ તો હતો જ. મેં કહ્યું, "ચલો, જાતે હૈ.'

મને મારો LEMનો પહેલો ક્લાસ બરોબર યાદ છે. સમાજોપયોગી કાર્ય માટેનું હું એક સાધનમાત્ર છું. તે ભાવના મારા મનમાં અંકિત થઈ ગઈ હતી.

આપણા જીવન પર હકારાત્મક અસર કરતી બાબતો વિશે આપણે જ્યારે વિચાર કરીએ છીએ ત્યારે તેમાં વૈજ્ઞાનિક દૃષ્ટિકોણનો ક્યારેય વિચાર નથી કરતા.

જો કે, અમદાવાદ પહોંચ્યા ત્યારે કાંઈક જુદું જ થયું ! મેં સુનિલભાઈને કહ્યું, "નિવાસી શાળાઓને જીવનની વાસ્તવિકતા સાથે સ્નાનસૂતકનો ય સંબંધ નથી હોતો. અરે, IIT જેવી કૉલેજોમાં ય વિદ્યાર્થીઓ પૃથ્વીથી અલગ એક ટાપુ પર જીવતા હોય તેમ રહે છે. ભારત દેશના સામાન્ય માનવીના જીવન વિષે એ બાળકો તદ્દન અજાણ રહી જાય છે. ઝૂંપડપટ્ટીના જીવન અંગે એમને કાંઈ જ્ઞાન હોય છે ? એટલે જ એક પૂર્ણ દિવસીય શાળા શરૂ કરીએ તો કેમ ? તેમાં જ ગરીબ કુટુંબના અમુક વિદ્યાર્થીઓનો સમાવેશ કરીશું." સુનીલભાઈ તરત જ સમજી ગયા. મિટિંગના અંતે મેં તથા શ્રીધરે પોતપોતાની નોકરી છોડવાનું નક્કી કરી લીધું. સમય હતો ૧૯૯૫ના ઑગસ્ટનો.

૧૯૯૬ની ૧૪મી જાન્યુઆરીએ સોની ઍન્ટરટેઈનમૅન્ટ ટી.વી.નું મારું કામ મેં સાંજે સાડા સાતે પતાવ્યું અને રાત્રે ૯ વાગ્યાની અમદાવાદની ફ્લાઈટ પકડી.

આમ, મારી જીવનકથાનું એક નવું પ્રકરણ શરૂ થયું. હું એકલવ્ય સ્કૂલ પ્રોજેક્ટ સાથે સંકળાયો.

લગભગ દોઢ વર્ષ સુધી અમે 'સારી શાળા' કોને કહેવાય તે વિષે ખૂબ વાંચ્યું. આખા દેશમાં ફર્યા. ત્રણ અઠવાડિયાં તો યુરોપ ગયા. ઉત્તમ શિક્ષણપદ્ધતિની શોધમાં રાતોની રાતો જાગીને ચર્ચા-વિચારણા કરી. શાળાઓમાં શિસ્ત લાવવાનો સરળ રસ્તો કયો ? સ્કૂલમાં બાળકોની ખુરશીઓની ડિઝાઈન કેવી હોવી જોઈએ ? આ અને આવા અસંખ્ય પ્રશ્નો અમે વિચાર્યા. આમાં ધંધો કરવાની નહીં, પરંતુ ધંધાથી કાંઈક વધુ કરવાની નીતિ હતી.

ભારતમાં તો જે આર્કિટેક્ટ આજે શોપિંગ મૉલની ડિઝાઈન કરતો હોય, તે જ કાલે શાળાની ડિઝાઈન કરવા મંડી પડે. એ વ્યક્તિને શૈક્ષણિક વાતાવરણ સર્જવા વિષેનું રતીભાર જ્ઞાન ન હોય ઘણીવાર તો, બાળમંદિરના વિદ્યાર્થીઓને છ-છ ઈંચના ઊંચાં પગથિયાં ચડવા પડે તથા બાળકોનાં બાથરૂમસ એટલા ઊંચા હોય કે તેમણે પંજા ઊંચા રાખીને ઊભા રહેવું પડે. પાણી પીવા માટે બીજા ઊંચા વિદ્યાર્થી પર આધાર રાખવો પડે !

અમે ત્રણે જણે ભેગા થઈને બાળકો વિષે – શાળાઓ વિષે તથા શિક્ષણ વિષે ઓછામાં ઓછી હજારેક ચોપડીઓ વાંચી નાંખી હશે ! ખરું કહું છું ! અઠવાડિયે ઓછામાં ઓછી ત્રણ ! અમે જવાબદારી વહેંચી કાઢી, હું શાળા સ્થાપવાની દિશામાં, સુધીર (૧૯૯૪નો આઈ.આઈ.એમ.નો વિદ્યાર્થી) નિવાસીશાળાની સ્થાપનાની દિશામાં તથા શ્રીધર શિક્ષકોની ટ્રેઈનિંગ માટેની સંસ્થાની દિશામાં કામ કરતાં.

૧૯૯૭માં માર્ચમાં શાળા શરૂ કરી શકાય તેવા બધા સંજોગો ઊભા થયા. અમે ચારેય તો મનોમન હરખાતા હતા, કે આપણે ચારેય IIMના ગ્રેજ્યુએટ્સ છીએ ! આપણી શાળા શરૂ થવાની જાહેરાત થતાંની સાથે જ પ્રવેશ માટે શાળાને દરવાજે એક માઈલ લાંબી લાઈન લાગશે ! આવી સરસ સ્કૂલમાં પોતાનાં બાળકો ભણે તેવું કોને ન ગમે ? ૧૯૯૭ની ૨૭મી માર્ચે અમે છાપાંઓમાં 'એકલવ્ય' શાળાની જાહેરખબર આપી. સુનીલ હાન્ડા તો હોંશેહોંશે શાળાની બહાર લાઈનો લાગશે તેવાં સ્વપ્નનાં જોતાં જોતાં વીડિયો કૅમેરા લઈને હાજર થઈ ગયા હતા. પણ તમે માનશો ? આખા પાંચ જણ જ પૂછતાછ કરવા આવ્યા ! અમે તો ઘીસ ખાઈ ગયા. કાપો તો લોહી ન નીકળે ! અમે બધાં માથું ખંજવાળતા બેઠા. બૉસ ! અભી કરના ક્યા હૈ ? પછી અમે એક નિર્ણય કર્યો. ભલે પાંચ તો પાંચ... એટલા વિદ્યાર્થીઓથી પણ શાળા તો ચાલુ કરવી જ.

૨૭ માર્ચથી જૂનના એ ત્રણ મહિના અમે અમદાવાદમાં ઘેરઘેર ફર્યા. લોકોને શાળા વિષે, અમારા વિચારો વિષે, ભાવના વિષે સમજાવ્યા. અમારા શિક્ષકો પણ અમારી સાથે જોડાતા. લોકોનો પણ ખૂબ સહકાર મળ્યો. લગભગ ૭૦% જેટલા લોકોએ અમને તેમના ઘરમાં ઉમળકાભેર આવકાર આપ્યો, ચા-નાસ્તો કરાવ્યા, અમારી વાત સાંભળી. અમે IIMના ગ્રેજ્યુએટ્સ છીએ, તે મુદ્દાનું બધે જ ઘણું વજન પડતું. આ ત્રણ મહિનાની મહેનતનું સુંદર પરિણામ આવ્યું. ૨૪ બાળકોએ શાળાના પહેલા, બીજા અને ત્રીજા ધોરણમાં પ્રવેશ લીધો. અમે ૨૪ + ૨૪ + ૨૦ =૬૮ વિદ્યાર્થીઓની ધારણા રાખી હતી. અંતે ૩૪ બાળકો મળ્યાં, તેય કેટકેટલી મહેનત પછી ! આ કાંઈ મોટી સફળતા ન ગણાય. આ આખા અનુભવને હું મારી જિંદગીની 'સૌથી મોટી નિષ્ફળતા' ગણી શકું. આજ સુધી મને આવો અહેસાસ કદીયે નથી થયો. જોકે, આ તો પાશેરામાં પહેલી પૂણી હતી !

જૂનમાં શાળા શરૂ થઈ. અમે જબ્બર સંઘ ભાવનાથી કામ કરતા. શિક્ષકો અમારી સાથે રાત્રે બે-બે વાગ્યા સુધી મહેનત કરતા હતા. તે પછી ઘેર જઈને સવારે સવા સાતે તો પાછા શાળામાં હાજર થઈ જતા. આવા સમર્પિત શિક્ષકો મળવા મુશ્કેલ હોય છે.

વાલીઓ માટે પણ આ એક નવો જ અનુભવ હતો ! તેઓ પણ પ્રવૃત્તિઓમાં અમારી સાથે જોડાતા. '૯૮ની સાલમાં પ્રવેશની જાહેરાત થઈ ત્યારે બધી જ જગ્યા ભરાઈ ગઈ. અમે ૨૪૦ બાળકોને પ્રવેશ આપ્યો. ઘણાંને નિરાશ થવું પડ્યું. 'એકલવ્ય'ની ગણના અમદાવાદની 'સારી' શાળાઓમાં થવા લાગી. ઈટ વૉઝ એ કુલ (cool) પ્લેસ !"

"શું વાત કરો છો ? આવો જાદુ થવાનાં કારણ ?"

“મને તો લાગે છે કે શાળાનું આખું વાતાવરણ જ એવું હતું. શિક્ષકો, બાળકો તથા વાલીઓને પણ એ ઉત્સાહના માહોલનો ચેપ લાગ્યો. હકારાત્મક વાતાવરણમાં જે ઉમંગ હોય છે, તે છાનો નથી રહેતો. બધાંને કાંઈક ‘સારું’ કરવું હતું, એક પ્રબળ ભાવનાથી સહુ મહેનત કરતા હતા.

એકલવ્ય પ્રોજેક્ટ સાથે હું ચારેક વર્ષ સંકળાયેલ હતો. અઢી વર્ષ તો મેં શાળાના પ્રિન્સિપાલ તરીકે પણ કાર્યભાર સંભાળ્યો. પછી મેં એકલવ્ય છોડવાનું નક્કી કર્યું.”

“ કેમ ?”.

“હું તો વણઝારા જેવો આદમી છું. આજે અહીં તંબુ તાણું તો કાલે ત્યાં. એક સ્થળે ઠરીઠામ થવાનું મારા સ્વભાવમાં જ નથી.

આગળ શું કરવું તે બાબતે મારા મનમાં કોઈ જ વ્યવસ્થિત નકશો નહોતો, પણ ‘એકલવ્ય’ પ્રોજેક્ટ માટે જ્યારે હું યુરોપમાં ફર્યો હતો ત્યારે હું ઘણી બિનસરકારી સેવા સંસ્થાઓના કર્મચારીઓને મળ્યો હતો. મેં અનેક યુવાનોને સમાજહિતનાં કાર્યો પ્રતિ સંપૂર્ણપણે સમર્પિત જોયાં હતાં. જો કે, તેમની સંસ્થાની બહાર કે ગામની બહાર તેમને કોઈ જાણતું ન હતું.

૧૯૯૮માં હું બે મહિના માટે યુ.એસ.એ.ના પ્રવાસે ગયો. પૈસા તો મેં ઘર ખરીદવા માટે ભેગા કર્યા હતા, પરંતુ મેં નક્કી કર્યું કે મારે લગ્ન કરવાં નથી, તો ઘરની શી જરૂર ? ભાડાનું ઘર તો છે જ. મારાં માતાપિતાની હું અન્ય સારા દીકરાઓની જેમ કાંઈ સેવાચાકરી કરતો નહોતો. તેથી મેં તેમની પણ ટિકિટ કઢાવી. મારો એક ભાઈ યુ.એસ.એ.માં જ હતો. ત્યાંના મોટા, જાણીતા બાર શહેરોમાં ફરવા માટે પણ મેં સસ્તા ભાવની ‘વુઝા’ ટિકિટ કઢાવી લીધી. ત્યાં મેં ઘણી શાળાઓની મુલાકાત લીધી. એ દેશમાં મેં ઘણુંબધું જોયું તથા ત્યાંની પ્રજાનો એક ગુણ મારા હૈયે વસી ગયો. તેમને પોતાના દેશ પ્રત્યે ભારોભાર માન છે. પોતાનાપણાની જબ્બર ભાવના છે. તેઓ દેશની સંપત્તિનું ખૂબ જ ધ્યાન રાખે છે.

ભારતમાં શું પરિસ્થિતિ છે ? તમે અમારા I.I.M.માં પ્રવેશ મેળવનારા વિદ્યાર્થીઓ તરફ જ નજર નાંખોને ! તદ્દન સસ્તી ફીમાં ભણે, પછી વિદેશી બૅન્કની તગડા પગારની નોકરી લઈ લે ! મોટે ભાગે તો વિદેશ જ ભાગી જાય ! દેશની પ્રગતિની તો કોઈને જાણે પડી જ નથી ! મારે કેટલા ટકા ! એ જ ભાવના ! આ બધું બદલાવું જોઈએ, ખરું ને ?

જે વિદ્યાર્થીઓ I.I.T કે I.I.M.માં અભ્યાસ કરવા આવે છે, તે સરકારી સબસિડીથી ભણે છે. સરકાર પાસે એ રૂપિયા ક્યાંથી આવ્યા ? ભારતના રસ્તાઓ પર મજૂરી કરીને ટૅક્સ ભરતા મધ્યમવર્ગ પાસેથી, ખરું ને ? પણ આ બધાની અમને તો લેશમાત્ર પડી નથી.

મેં આ વિષે ખૂબ વિચાર કર્યો. અમેરિકામાં મેં રૉકફૅલર, કાર્નેગી તથા બિલ ગેટ્સ વિષે સાંભળ્યું. કેવા માણસો ! પોતાની સઘળી સંપત્તિનું દાન કરી દીધું ! અમેરિકામાં હું જે શાળાઓમાં ગયો ત્યાં મધ્યમવર્ગીય માતાઓને શાળાની શિક્ષિકા બહેનોને મદદ કરતી જોઈ. અસંખ્ય લોકોને પોતાની નાગરિક તરીકેની મૂળભૂત ફરજ નેકીથી બજાવતા જોયા. એક સ્થળે મ્યુનિસિપાલિટી પાસે શાળા ચાલુ રાખવાનાં નાણાં ન હતાં.

જો વાતાવરણમાં ઉત્સાહ હોય તો આસપાસના લોકો એ કાર્ય માટે ઉત્સાહિત થઈ જ જાય છે. મેં જ્યાં જ્યાં કામ કર્યું છે ત્યાં મેં આ બાબત ખાસ નોંધી છે.

અમેરિકાની જેટલી શાળાઓની મેં મુલાકાત લીધી ત્યાં મેં નોંધ્યું, કે પ્રત્યેક બાળક પોતાને સમાજના એક જવાબદાર નાગરિક સમજીને પોતાની નાગરિક ફરજ બજાવે છે.

શહેરની ત્રણમાંથી એક શાળા બંધ કરવાની હતી. ગામના લોકો ભેગા થયા. પૈસાદાર લોકોએ કહ્યું કે, "અમારા ઘર નજીકની શાળા બંધ કરો, કેમકે અમારી પાસે વાહનની સગવડ છે. જો ગરીબ વિસ્તારની શાળા બંધ કરશો તો તે બાળકો ભણવાનું જ છોડી દેશે. શાળાએ આવશે કેવી રીતે ? આપણા દેશમાં તો બધા ફક્ત પોતાનો જ સ્વાર્થ જુએ. મલબાર હીલ વિસ્તારમાં રહેતા શેઠિયાઓ માટે વેતરણાથી પાણી આવે. ચોવીસે કલાક ! પણ વેતરણા લેકથી ચાર કિલોમિટર દૂર મીરાં રોડ પર રહેતા મધ્યમવર્ગીય માણસ પાણી માટે વલખાં મારે. મધ્યમવર્ગનું તો જાણે ભારતમાં કોઈ રણીધણી જ નથી. ગાંધીજી ૧૫મી ઑગસ્ટને દિવસે પગમાં ચંપલ પહેર્યા વગર કલકત્તામાં ફરતા હતા. આઝાદીની મહેફિલમાં દેશ મહાલતો હતો. તેમણે એ વખતે કેટલી અગત્યની વાત કરી હતી ! "હજી આપણને ફક્ત રાજકીય આઝાદી મળી છે. સામાજિક અને ધાર્મિક આઝાદીક્ષેત્રે ઘણું કામ બાકી છે. બ્રિટિશ હકૂમતથી આઝાદી એ તો પ્રથમ પગથિયું છે. હજી તો ગરીબીથી અને અસમાનતાથી મુક્તિ મેળવવાની છે.'

અત્યારે તો બધાને વધારે મોંઘો ફ્લૅટ તથા ગાડી ખરીદવાની જ લાહ્ય છે. અરે ભાઈ, કરોડ રૂપિયાનો ફ્લૅટ ખરીદો, પણ બારીની બહાર રહેલી ઝૂંપડપટ્ટી પર નજર તો નાંખો ! જો કે, હાલમાં એક એવો વર્ગ ઊભો થયો છે, કે જે સમાજના નીચલા સ્તરો

તરફ રહેમનજરે જુએ છે. આ નવા વર્ગની સંખ્યામાં ધરખમ વધારો થયો, ત્યારે સમાજને પાછું આપવાના એક પ્રયત્ન તરીકે GiveIndia નો જન્મ થયો. ગિવઈન્ડિયા સમાજના ઋણસ્વીકાર ક્ષેત્રે કાર્ય કરે છે.

આ ગાળામાં મેં પર્સનલ કમ્પ્યૂટર ખરીદ્યું તથા મને ઈન્ટરનૅટની શક્તિનો પરિચય થયો. અહી માહિતીનો ભંડાર ભર્યો હતો. યુ.એસ.એ.માં પ્રજા વર્ષે દહાડે ૧૮૦ બિલિયન ડૉલરનાં દાન કરે છે. એટલે કે તેમના દેશની જી.ડી.પી.ના ૧.૮%, જ્યારે ભારતમાં તે આંક ૦.૧ થી ૦.૨ છે. બીજી એક ખાનગી વાત કહું? ગરીબ લોકો સૌથી વધુ ઉદાર હોય છે.

પોતાની આવકનો સારો એવો ભાગ સત્કાર્યોમાં વાપરે છે. જો કે, આ બાબત વિશ્વના દરેક દેશને લાગુ પડે છે.

મારા કાર્ય દરમ્યાન મેં જોયું, કે લોકોએ જેનું નામ પણ ન સાંભળ્યું હોય તેવી અંતરિયાળ ગામોની સંસ્થાઓ ઉમદા કાર્ય કરતી હોય છે. બીજી તરફ દાન કરવું હોય તેવા લોકોને આવી સંસ્થા વિષે બિલકુલ માહિતી નથી હોતી.

મેં મારા મિત્રોને, સહાધ્યાયીઓને તથા ઓળખીતા લોકોને પત્ર લખ્યા, "તમે દાન કેમ નથી કરતા ? આસપાસ નજર તો કરો !" મોટાભાગના જવાબોમાં એક જ સૂર હતો. અમે આપવા તો ઈચ્છીએ છીએ, પણ ક્યાં આપીએ ? અમારા પરસેવાની કમાણી ઓહિયાં તો નહી થઈ જાય ને ?'

વાત તો સાચી જ હતી ને ! તેથી જ મેં નક્કી કર્યું કે સારી સંસ્થાઓને પ્રસિદ્ધિ આપવી. લોકો સુધી લઈ જવી. પ્રજાને નહી આપવાનું બહાનું ન મળે તેવી પરિસ્થિતિ ઊભી કરવી. 'એકલવ્ય'ના શ્રી સુનીલ હાન્ડા પાસે મેં એક ગુણ ગ્રહણ કર્યો હતો. કાંઈપણ સારું લાગે તો તેને નોંધીને, તે નોંધ લોકોને બતાવવી. વૈચારિક આપ-લે કરવી, વિચારવિમર્શ કરવો.

હું 'ટાઈમ્સ ઑફ ઈન્ડિયા'ની ઑફિસે ગયો. તેમને મારો આઈડિયા ન ગમ્યો. ત્યાંથી હું ઈન્ડિયન ઍક્સપ્રેસમાં શેખર ગુપ્તાને મળ્યો. તે તો મારો વિચાર સાંભળીને ખુશ થઈ ગયા. મને કહે, "તું અહી આવી જા. ઈન્ડિયન ઍક્સપ્રેસ સંભાળ અને સાથેસાથે આ પેપરના માધ્યમથી તારો સુવિચાર ફેલાવ. અમદાવાદમાં 'જનવિકાસ' નામની સંસ્થાના પ્રણેતા શ્રી ગગન સેઠીએ ૧૦ થી ૧૨ લાખની મદદ કરવાનું ય વચન આપ્યું.

IIMની ડિગ્રી એક જબરદસ્ત વસ્તુ છે. ભલભલા બારણાં આ ડિગ્રીરૂપી કળથી ખૂલી જાય છે. શેખર ગુપ્તા જેવી વ્યક્તિને તમે આટલી સહેલાઈથી મળી શકો? આ

ઉપરાંત, IIM ને કારણે તમારે અનેક સંબંધો બંધાય છે. એ સંબંધો વિવિધક્ષેત્રે કામ લાગે છે.

ભારત જેવા દેશનું તો રોજબરોજનું જીવન જ દોખજ સમાન છે. ભૂકંપ, વાવાઝોડાં અને સુનામીને ભેગા કરીને આંકડો માંડો તેથી વધુ બાળકો તો આ દેશમાં દર વર્ષે ઝાડાઊલટીમાં મરી જાય છે.

આવા સંબંધને કારણે જ હું આઈ.સી.આઈ.સી.આઈ. બૅન્કના નચિકેત મોરને મળી શક્યો. તેમણે મને જે સહકાર આપ્યો છે, તેનું શબ્દોમાં વર્ણન કરવું મુશ્કેલ છે. તેમણે કહ્યું, "અમે ICICI દ્વારા આવું કામ કરવા ઈચ્છતા જ હતા. તને અમે બધો જ સહકાર આપીશું. નાણા, જગ્યા, અમારી બ્રાન્ડનો ઉપયોગ તારે જે જોઈએ તે માંગ ! હાજર થઈ જશે." તેમણે મારામાં સંપૂર્ણ વિશ્વાસ મૂક્યો. ક્યારેય પ્રશ્નો નથી પૂછ્યા. જરૂર પડી. ત્યારે પડખે અડીખમ ઊભા રહ્યા છે.

૨૦૦૦ની સાલના એપ્રિલ મહિનામાં 'GiveIndia' ની શરૂઆત થઈ. પાંચ મહિના પછી ધીમેધીમે સંસ્થાનું માળખું બંધાયું. અમે સેવાઓની અદલાબદલીના ક્ષેત્રમાં કાર્ય કરવાનું નક્કી કર્યું. 'Philanthropy Exchange' – જેમ સ્ટોક ઍક્સચેન્જમાં કંપની તથા શૅરહૉલ્ડર સંકળાય, તેમ અહીં જરૂરિયાતમંદ સારી સંસ્થાઓને દાન આપનાર સાથે સાંકળવામાં અમે મદદરૂપ થઈએ છીએ.

અમે ભારતમાં આ વિચારના પ્રણેતા છીએ. અમારા બાદ યુ.એસ.એ.માં ગ્લોબલ ગિવિંગ તથા સાઉથ આફ્રિકા, ફિલિપિન્સ, કોલંબિયા તથા આર્જેન્ટિનામાં પણ આ પ્રકારની સંસ્થાઓ ૨૦૦૦થી ૨૦૦૩ના ગાળામાં શરૂ થઈ છે.

પહેલાં તો અમે સાદી વૅબસાઈટ બનાવીને ICICIના માધ્યમથી લોકો સુધી પહોંચાડી. સમાજ માટે ઉમદા કાર્ય કરતી પાંચ સંસ્થાઓની માહિતી આપી. બધું કરવા છતાંય પહેલા આઠ મહિનામાં ફક્ત ૧.૪૧ લાખ રૂપિયાનું દાન મળ્યું. અમે નાસીપાસ થવાની તૈયારીમાં જ હતાં, ત્યાં ૨૦૦૧ની ૨૬મી જાન્યુઆરીમાં ગુજરાતમાં મહાવિનાશકારી ભૂકંપ થયો. અમારી વૅબસાઈટ ફક્ત એક દિવસમાં ત્રણ લાખ લોકોએ જોઈ. સાઈટ થોડા વખત માટે બંધ કરી દેવી પડી. ભૂકંપ પછીના માત્ર એક અઠવાડિયામાં ગીવઈન્ડિયાને ૯૭ લાખનું દાન મળ્યું.

અમે ભૂકંપ-રાહતકોષની સ્થાપના કરી. ભારતમાં ઑનલાઈન દાન આપી શકાય તેવું આ એકમાત્ર માધ્યમ હોવાથી અમને ખૂબ લાભ મળ્યો. દુખની બાબત એ છે, કે જ્યારે

આવી ઘટના બને ત્યારે લોકો જરૂર કરતાં ઘણું વધારે આપી દે છે. નાણાં તથા ચીજવસ્તુઓનો ભરાવો થાય છે. ઘણુંબધું ગેરવલ્લે જાય છે. અરે ભાઈ, ભારત જેવા દેશનું તો રોજબરોજનું જીવન જ દોજખ સમાન છે. ભૂકંપ, વાવાઝોડા અને સુનામીને ભેગાં કરીને આંકડો માંડો તેથી વધુ બાળકો તો આ દેશમાં દર વર્ષે ઝાડાઊલટીમાં મરી જાય છે.

૨૦૦૧નું વર્ષ અમારી સંસ્થા માટે 'ટર્નિંગ પૉઇંટ' સમાન હતું. ૨૦૦૨ના આખા વર્ષમાં અમે ફક્ત ૨૫ લાખ રૂપિયાની રાશિ જ ભેગી કરી શક્યા. જો કે, એ રૂપિયા ઘણા વધારે ડૉનર્સ તરફથી મળ્યા હતા તે સંતોષની બાબત હતી. એક મોટી સંસ્થા કે દાનેશ્વરી તરફથી વધુ રકમ મેળવવા કરતાં ઘણા નાના-નાના દાતાઓ તરફથી રકમ મળે તેનું મારે મન વધારે મહત્ત્વ છે કારણ કે એ રીતે આખા સમાજને તમે સત્કાર્ય કરવા તરફ વાળો છો. ભારત સરકાર દર વર્ષે બિનસરકારી સેવાકીય સંસ્થાઓને મદદના રૂપમાં ૧૮,૦૦૦ કરોડ રૂપિયા ફાળવે છે. અમે ૧૦૦૦ કરોડ ભેગા કરીએ તો ય એ દૃષ્ટિએ તો અમારો ફાળો સમુદ્રમાં ટીપા સમાન જ હશે."

"તમારી સાચી વાત છે. તમારો મુદ્દો હું સમજી શકું છું. તમે દાન આપવાના સંસ્કારનું લોકોમાં સીચન કરવા ઇચ્છો છો, ખરું ને ? સામાન્ય માણસ પણ સમાજનું ઋણ ચૂકવવાની ભાવના રાખે તે અત્યંત જરૂરી છે."

"હાસ્તો, તે ઉપરાંત પોતાનાં નાણાં સારી રીતે વપરાયાનો સંતોષ પણ અહીં મળે છે. આપણા ટૅક્સના પૈસા સારી રીતે નથી વપરાતા ત્યારે આપણે ઊંચો અવાજ નથી કરતા, કેમ ? કારણ કે આપણે સ્વીકારી લીધું છે કે આ દેશમાં રહેવા માટે જ અમે ટૅક્સ ભરીએ છીએ. સરકારને એ રૂપિયાનું જે કરવું હોય તે કરે. મારી ફરજ તો ટૅક્સ ભરવાની જ છે. ચાલો છુટ્યા !

આ દેશના મધ્યમવર્ગ પાસે દરેક સવાલનો એક જ જવાબ છે : ખાનગીકરણ કરી કાઢો... રેલ્વેનું, બસોનું, બધાનું ! સરકારી શાળાઓ ! બાપ રે બાપ ! આપણાં બાળકોને તો આપણે તેનાથી દૂર જ રાખીએ છીએ. મોંઘીદાટ ખાનગી શાળામાં ડોનેશન આપીને ય મૂકીએ છીએ. મ્યુનિસિપાલિટીનું પાણી ગંદું આવે છે ? તો કાંઈ વાંધો નહીં. મિનરલ વૉટર પીઓ ! તમને જાણીને ભયંકર નવાઈ લાગશે કે, ૨૦૦૬ની સાલમાં ભારતની પ્રજાએ ખાનગી રાહે ખરીદેલા પાણીનો ખર્ચ આખા દેશની બધી જ મ્યુનિસિપાલિટીઓના ખર્ચ કરતાં વધારે ખભે કોથળો ને દેશ મોકળો હતો ! કાંઈક તો વિચારો ! તમારે ખાનગીકરણ કરવું હોય, તો કરો પણ પ્રૉબ્લેમ વિષે વિચારો તો ખરા ! નાગરિક તરીકેના તમારા હક્ક અને ફરજ વિશે સભાન રહો.

ગિવઈન્ડિયા પણ આ ઈચ્છે છે. તમારી પરસેવાની કમાણી ક્યાં ગઈ, કયા માર્ગે વપરાઈ તે અંગેની સભાનતા કેળવો. અમારી સંસ્થા તરફથી દરેક દાતાને આ અંગેનો રિપોર્ટ મળે છે. ફક્ત ૧૮૦/- રૂપિયા જેવી સાવ મામૂલી રકમમાં ધૂણી વગરનો ચૂલો અમે ગામડાનાં ઘરોમાં મૂકી આપીએ છીએ. વસ્તુ નાની છે, પરંતુ પરિવર્તનની દૃષ્ટિએ આ મોટી બાબત છે.

હું નાનો હતો ત્યારે મેં મારી માને લાકડાંથી ચૂલો સળગાવતા તથા તેની ધૂણીને કારણે સતત ખાંસતા જોઈ હતી. આપણા ગામડાની સ્ત્રીઓનો ક્યારેય વિચાર કર્યો છે ? દિવસમાં ત્રણત્રણ વાર એ સ્ત્રીઓ આવા ચૂલા સળગાવે છે. સતત ખાંસ્યા જ કરે છે. અને આપણે ! રાત્રે મિત્રો ભેગા થઈને દોઢસો રૂપિયાની કૉફી પી જઈએ છીએ... પેટમાં ભૂખ ન હોય તોય !

આજે તો GiveIndia એ ૧૨૦ સંસ્થાઓને સર્ટિફાય કરી છે. અમે જાતે જઈને સંસ્થા નિહાળીએ, તેના કાર્યનું પૃથક્કરણ કરીએ તથા તેમને બળ આપીએ છીએ. સંસ્થાઓને પણ ગિવઈન્ડિયાના લિસ્ટીંગથી સારો એવો લાભ થાય છે. આ મહિને ૧૦૦૦/-નું દાન મળે તો આવતે મહિને પાંચ લાખ પણ મળે. સંસ્થા માટે આનું મહત્ત્વ એ છે કે, એક મોટા દાનવીર પર આધાર રાખવાને બદલે નાના-મોટા દાતાઓ પર નિર્ભરતા વધે છે.

ગિવઈન્ડિયા માટે 'નફો' રળવાનું ખાસ મહત્ત્વ નથી પરંતુ આત્મનિર્ભરતા અનિવાર્ય છે. દાતાઓ પાસેથી અમને જે સર્વિસ ચાર્જ મળે છે તેનાથી ૯૪% જેટલી આવક મળે છે. બાકીના પાંચ ટકા આઈ.સી.આઈ.સી.આઈ.એ આપેલ ગ્રાન્ટના વ્યાજમાંથી આવે છે.

આવતા ૩ થી ૪ વર્ષમાં અમે ૧૦૦% આત્મનિર્ભરતા પ્રાપ્ત કરી લઈશું. ICICIએ શરૂઆતમાં અમને ૭૨ લાખ રૂપિયા આપ્યા હતા. તે પછી જે ચાર કરોડ આપ્યા છે તે તો વણવપરાયા પડી જ રહ્યા છે. અમારા દાતાઓ જ અમારા ખર્ચા ભોગવે છે.

૨૦૦૭-૦૮ના ગાળામાં ૫૦,૦૦૦ દાતાઓ પાસેથી અમને ૧૮-૧૯ કરોડ રૂપિયા મળશે તેવી આશા છે. આમાંથી અડધા - એટલે કે ૨૫,૦૦૦ તો પોતાના માસિક પગારમાંથી જ દર મહિને નિયમિતરૂપે કપાવે છે. અમે જાતે જ કંપનીઓમાં જઈને કામદારોને સમજાવીએ છીએ અને નિયમિતપણે સમાજને કાંઈ પરત કરવા પ્રેરિત કરીએ છીએ. આ ટૅકિનકને અમે 'પે-રૉલ ગીવ' (PayroII Give)નું નામ આપ્યું છે. જેમ જેમ આ કાર્યમાં ઊંડો ઊતરતો ગયો, તેમ મને ખ્યાલ આવતો ગયો, કે દાન મેળવવામાં બે કારણોસર મુશ્કેલી પડે છે. પ્રથમ, તો સંસ્થાએ દાતા પાસે જવું પડે, દાતા સંસ્થા તરફ આપમેળે ન ખેંચાય. અને બીજું, સંસ્થાએ ઓળખ ઊભી કરવી પડે. આ શાખ ઊભી થતાં વર્ષો વીતી જાય છે તથા ૧૦૦ રૂપિયા ભેગા કરવામાં ૪૦ થી ૭૦ રૂપિયા તો

વેડફાઈ જ જાય છે. 'પે-રૉલ ગીવ'ને કારણે આ બધા વચ્ચેના પ્રશ્નો હલ થઈ જાય. જે તે કંપનીના વડાને અમે મળીએ. તે પોતે જ આખી કંપનીના સ્ટાફને ઈ-મેલ કે પત્ર દ્વારા સંબોધે તથા 'ગિવઈન્ડિયા' વિષે સમજાવે. આ રીતે ખર્ચ બચી જાય છે તથા ફક્ત એક જ વ્યક્તિ પાસે અમારે શાખ ઊભી કરવી પડે છે. આ રીતે દાતાના વધુમાં વધુ નાણાં સત્કાર્યમાં વપરાય છે.

હલમાં ICICI, HSBC, HDFC BANK, YES BANK, જેવી અનેક કંપનીઓ આ રીતે નિયમિત ડૉનેશન કપાવે છે. બીજી પણ ઘણી કંપનીઓ સાથે વાટાઘાટો ચાલી રહી છે. જો કે, આ સફળતા મળતાં ઘણાં વર્ષો લાગ્યાં છે. CEO થી HR ડિપાર્ટમેન્ટ અને ત્યાંથી કંપનીના બધાં જ કર્મચારીના મગજમાં આ વાત ઉતારતાં મહિનાઓ લાગે છે. જાતે જઈને મળવું પડે, ટેબલે-ટેબલે ફરવું પડે ને ધક્કે ચઢવું પડે. બીજો કોઈ રસ્તો જ નથી.

જો કે ગિવઈન્ડિયાની યશગાથામાં કલગી સમાન કાર્યક્રમ હોય તો તે છે. બઈ અને દિલ્હી મેરેથોન. આ દોડમાં પંદર હજારથી ય વધુ લોકો ભાગ લે છે. મેં વિદેશોમાં દોડાતી મેરેથોન રેસનો વિષદ અભ્યાસ કરીને તારણ કાઢ્યુ કે, સંસ્થા માટે ભંડોળ ઊભું કરવાનો તથા સામાન્ય લોકોને સત્કાર્યો વિષે સભાન કરવાનો આ શ્રેષ્ઠ રસ્તો છે.

૨૦૦૭-૦૮ના ગાળામાં ૫૦,૦૦૦ દાતાઓ તરફથી અમને લગભગ ૧૮ કરોડ રૂપિયા સત્કાર્યો માટે મળશે તેવી ધારણા છે. આમાંથી અડધોઅડધ લોકો તો પોતાના માસિક પગારમાંથી જ નિયમિત દાન જમા કરાવે છે. જેને 'પૅ-રૉલ ગિવિંગ' કહેવાય છે.

સ્ટાન્ડર્ડ ચાર્ટર્ડ બૅન્ક મુંબઈ મેરેથોનના મુખ્ય સ્પોન્સર્સ છે તથા 'પ્રોકામ' ઈવેન્ટ મૅનેજર્સ છે. અમે આ બંને કંપની સાથે વાટાઘાટો કરી. "તમે આ કાર્યક્રમ સાથે સમાજસેવાને પણ સાંકળી લેશો તો રેસ દોડનારને પણ દોડવા સાથે સમાજ માટે કંઈક કર્યાનો સંતોષ મળશે. વળી સરકાર, પ્રેસ, મીડિયા, ટેલિવિઝન બધાંનો સહકાર પણ ઘણો સારો મળશે." આ મિટિંગથી અમારા બધાનો ઉત્સાહ વધી ગયો.

૨૦૦૭માં 'મુંબઈ મેરેથોન' દ્વારા સાત કરોડ અને દિલ્હી મેરેથોન દ્વારા દોઢ કરોડનું ભંડોળ એકઠું થયું. આમાંથી ૬૫% જેટલા રૂપિયા સામાન્ય લોકો તરફથી આવ્યા હતા. મોટી કંપનીઓ કે ધનવાન લોકો તરફથી નહીં. અમારો ધ્યેય એ જ છે કે સામાન્ય માનવી આ પ્રવૃત્તિમાં ભાગ લે. કંપનીઓ દેશનું ભાવિ બદલી નથી શકતી. દેશનો નકશો બદલવો હશે તો દરેક સામાન્ય માણસે મહેનત કરવી પડશે, પોતાનો

ફાળો આપવો પડશે. મુંબઈ અને દિલ્હી મેરેથોન યોજવા માટે અમારે ખર્ચો પણ નહિવત થયો. ફક્ત ૩.૫ થી ૪% જેટલાં જ નાણાં ખર્ચ પેટે વપરાયા. ૫૦૦૦ જેટલી વ્યક્તિઓએ ઈન્ટરનૅટ દ્વારા ઑનલાઈન ફાળો આપ્યો. લગભગ ૧૫ થી ૨૦% જેટલું દાન આ માધ્યમથી ખર્ચ વગર જ મળી જાય છે.

આ ક્ષેત્રમાં હવે વધુ કાર્ય કરવા માટે અમારે ઈન્ફોર્મેશન ટેક્નૉલૉજી માં રોકાણ કરવું પડે તેમ છે. જેટલી વધુ ટેક્નૉલૉજી અમારી પાસે હશે. તેટલા વધુ લોકો ઑનલાઈન દાન કરશે. વળી, પૅરોલ ગિવિંગ માટે અમારે કંપનીઓને સૉફ્ટવૅર આપવું પડે, અથવા તેઓ જે સૉફ્ટવેર વાપરતા હોય તેમાં અમારી ફાઈલ અપલૉડ કરાવવી પડે. આ બધા હાઈટેક કામ માટે વધુ કાર્યદક્ષ સ્ટાફ તથા સોફ્ટવેર જોઈએ. N.G.O.ના પ્રમાણમાં અમારી કંપનીનાં પગારધોરણ સારાં ગણાય છે. છતાં ય મોટી કંપનીઓ આપી શકે તેવા પગાર તો અમે ન જ આપી શકીએ. છતાંય, મને મંથન વાર્કી (જે આ અગાઉ ટાયટન કંપનીના મીડિયા વિભાગના વડા હતા) તથા પુષ્પા સિંગ (સિનિયર મૅનેજર એનાગ્રામ) જેવી વ્યક્તિઓનો સંપૂર્ણ સહકાર મળ્યો છે. આ બંને ઊંચા પગારવાળી કોર્પોરેટ કારકિર્દી છોડીને લોકહિતના આ કાર્યમાં પૂર્ણરૂપે જોડાઈ ગયા છે. આવી તો પંદર વ્યક્તિઓ અમારે ત્યાં છે.

મને આ દેશમાં તથા આવતી પેઢીમાં ખૂબ વિશ્વાસ છે. ઊગતી પેઢી સમાજને પરત કરવાના કાર્યમાં ઉદારહાથે મદદરૂપ થાય છે. વળી, આજકાલના યુવાનો વધુ ભણેલા છે, તેમણે દુનિયા જોઈ છે, તેમનામાં કમાવાનો ભારોભાર આત્મવિશ્વાસ છે. કાલે નોકરી નહીં હોય, તો શું ખાઈશું ? એ પ્રકારના સતત ભય હેઠળ આ યુવાવર્ગ નથી જીવતો.

જેનપેકટ તથા WNS નામની BPO કંપનીઓમાંથી તો ૨૨-૨૩ વર્ષના લબરમૂછિયાઓ પોતાના પગારમાંથી દર મહિને સો રૂપિયા દાન પેટે કપાવે છે. તેમનો પગાર કાંઈ ઊંચો નથી. છ-સાત હજાર માંડ ! છતાંય તેમણે આ આદત પાડી છે.

આ વાત કરું છું ત્યારે મને ગિવઈન્ડિયાનો પહેલો વાર્ષિક અહેવાલ યાદ આવે છે. મેં તેમાં એક ફકરો લખ્યો હતો. જે ૨૦૨૦ના ગિવઈન્ડિયાના વાર્ષિક અહેવાલમાં જોવાની મારી ઇચ્છા છે.

મારા શેરહોલ્ડરો,

'આપને જણાવતાં મને આનંદ થાય છે કે 'ગિવઈન્ડિયા' આજથી બંધ થાય છે. દાતાઓ પોતાની જાતે જ સારી સંસ્થાઓ શોધીને દાન કરી રહ્યા છે. હવે આ સંજોગોમાં GIVE INDIAની જરૂર રહી નથી.'

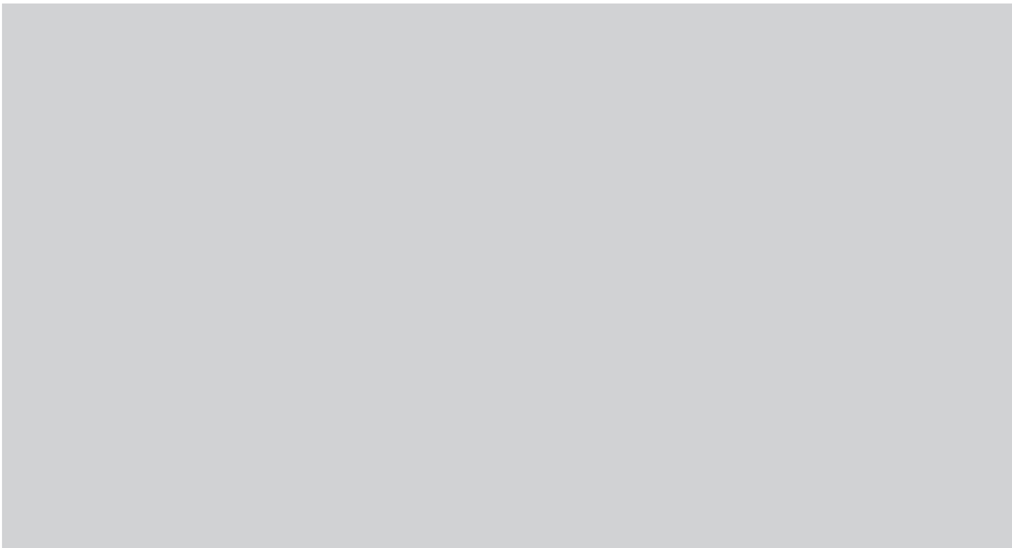
હું ખરેખર ઇચ્છું છું કે આ દિવસ જલ્લી આવે. હું જે કામ કરી રહ્યો છું, તેમાં ખુશ નથી તેવું રખે માનતા ! પરંતુ જો દરેક વ્યક્તિ પોતાની ફરજ સમજીને જાતે જ સમાજ માટે કાંઈ કરે તો આવી સંસ્થાની જરૂર જ ન રહે. મને ય કોર્પોરેટ ક્ષેત્રની તગડા પગારવાળી નોકરી લેવાનું મન નહી થતું હોય ? પણ આ દેશમાં જ્યાં સુધી દાતાઓ સ્વચ્છાએ આગળ નહી આવે ત્યાં સુધી અમારા જેવી કંપનીઓનું અસ્તિત્વ રહેશે જ.”

હાલમાં વેંકટ E.I. ઍડ્યુકેશન ઈનિશિયેટિવ નામની કંપનીમાંથી પગાર લે છે. આ કંપની શ્રીધર અને સુધીર નામના મિત્રોએ ચાલુ કરી છે તથા પોતાનો ૨૫ થી ૩૦% સમય આ કંપનીના કામ માટે ગાળે છે. મને તેઓ ૨૦,૦૦૦/-નો પગાર આપે છે. હું ગિવઈન્ડિયામાંથી એકપણ પાઈ લેતો નથી. હું મારાં માતા-પિતા સાથે જ રહું છું તથા મારા જીવનનિવાહ માટે આટલા રૂપિયા પૂરતા છે.

હું કાંઈક નવું કરું તથા તેનું પરિણામ મળે ત્યારે મને ખૂબ જ આનંદ અને સંતોષ મળે છે. હાલમાં હું એક એવા સૉફ્ટવૅર પર કામ કરું છું કે જે સફળ થશે. તે બાળકો પોતાની જાતે જ વિવિધ વિષયો ભણી શકશે. જ્યાં સારા શિક્ષકો ન હોય ત્યાં આવાં સાધનો ખૂબ ઉપયોગી થઈ પડશે. વિશ્વમાં ફક્ત ચાર-પાંચ વ્યક્તિ જ આ સાધન વાપરે છે.

જુઓ, હું તો સાધુ જેવો છું. સાધુ તો ચલતા ભલા ખરું ને ? આવતા ઑગસ્ટ મહિના સુધીમાં મેં ગિવઈન્ડિયા છોડી દીધું હશે તે બાબતની ખાતરી રાખજો. હવે સંસ્થાને મારી જરૂર નથી તેવું મને લાગે છે.

હું શું કરીશ તેવો મેં વિચાર નથી કર્યો. પરંતુ જે કાંઈ કરીશ તે સામાજિક પરિવર્તન ક્ષેત્રે જ હશે.



યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

IIMAના મારાં યુવાન ભાઈબહેનોને તો હું એટલું જ કહીશ. કે આ ડિગ્રી એટલે ઊંચા પગારવાળી નોકરીની ખાતરી. તેથી તમારે જ નક્કી કરવાનું છે કે તમારે એવી તગડી નોકરીનો વીમો લેવો છે, કે કાંઈક જુદું કરી બતાવવું છે?

એક વાતની ખાતરી રાખજો. 'ત્રણ વર્ષનો નિયમ' યાદ રાખજો. કોઈપણ જગ્યાએ ત્રણ વર્ષ ટકી જશો, તો બહાર નીકળવું મુશ્કેલ થશે. ચોથે વર્ષે તો તમે દોડવા માંડશો. આ નિયમ નોકરી માટે પણ લાગુ પડે છે અને ધંધા માટે પણ. મેં જે ત્રણ સાહસો કર્યા તે ત્રણેયમાં મેં આ અનુભવ કર્યો છે.

ચાર વર્ષથી વધુ જો કોઈપણ ધંધામાં ટકી જવાય, તો તે ધંધો તમારા વગર પણ ચાલી શકે. તેવી વ્યવસ્થા ઉભી કરવી શી રીતે, તે તો મારે જ શીખવું છે. મારે તમારી પાસે સલાહ લેવી છે

અને છેલ્લે, આ સમગ્ર વિશ્વના પ્રત્યેક માનવીને એક સલાહ આપવા ઇચ્છું છું. આપવાનો આનંદ પણ અનુભવવા જેવો છે. તમારા હાથે કોઈ જરૂરિયાતમંદને કાંઈપણ આપી તો જુઓ ! તમારો સમય, પૈસો, આવડત કે ખોરાક... કાંઈપણ ! હું તમને ખાતરી આપું છું કે એક વ્યક્તિના જીવનમાં તસુભાર જેટલોય હકારાત્મક બદલાવ તમે આણશો તો પારાવાર સંતોષ મળશે.



નાનો, પણ રાઈનો દાણો

આનંદ હલ્વે (પી. જી.પી ૧૯૭૭)

'ક્લૉરોફિલ'

ઍડવર્ટાઇઝિંગની દુનિયામાં વીસ વર્ષ ગાળ્યાં બાદ આનંદે પોતાની બ્રાન્ડ કન્સલટન્સી કંપની 'ક્લૉરોફિલ' સ્થાપવાનો નિશ્ચય કર્યો. પોતાની કંપનીને બહુ મોટી ન કરવાનો નિર્ણય તેમણે અત્યંત સભાનપણે કર્યો છે. કંપનીનું સતત વિસ્તરણ કરવામાં સર્જનાત્મકતાનો ભોગ લેવાઈ જાય છે તથા સર્જકને આનંદ મળતો નથી. ઉદ્યોગસાહસિકતાનું આ એક જુદું જ પરિમાણ છે. ચાલો, આનંદની સફર વિશે જાણીએ.

'ઉદ્યોગપતિ' અને 'સફળતા' બે શબ્દોને સાથે મૂકીએ ત્યારે આપણા મનમાં એક વિશાળ ઉદ્યોગસામ્રાજ્યનું ચિત્ર ખડું થાય છે. હજારો-સેંકડો કર્મચારીઓ, લાખો-કરોડોનું ટર્નઑવર તથા શેરબજારમાં લિસ્ટેડ કંપની... ખરું ને ?

સફળતાની એક પરિભાષા આ છે. આ પુસ્તકમાં સમાવિષ્ટ એવા મોટા ભાગના ઉદ્યોગપતિઓએ વિશાળ સામ્રાજ્યો ખડાં કર્યાં પણ છે. બેના સ્ટાફથી શરૂઆત કરીને ૧૨૦૦ની સ્ટાફ સંખ્યાએ પહોંચ્યા છે. આ કાંઈ નાનીસુની બીના નથી ! છતાંય, બધા ઉદ્યોગપતિઓને દિવસને અંતે કાંઈક ગુમાવ્યાની લાગણી થાય છે.

દરેક વ્યક્તિએ ખૂબ સામાન્ય શરૂઆત કરી છે. સંઘર્ષ કરીને છેવટે આ સ્થાને પહોંચ્યા છે. શરૂ શરૂમાં ધંધાના એકેએક પાસામાં વ્યક્તિગત રીતે ઓતપ્રોત થયા છે. પણ બિઝનેસ વધવાની સાથે કામની સોંપણી અન્યને કરવી પડે, ઇન્વેસ્ટરોને ખુશ રાખવા માટે ન ગમતાં કામો પણ કરવાં પડે. જોકે, અમુક ઉદ્યોગસાહસિકો એવા પણ હોય છે, કે જે પોતાના જીવન પર તથા ધંધા પર પોતાનો કાબૂ રાખવા ઇચ્છતા હોય છે. નાની દુકાન હોય, પણ પોતાના સર્જનનો આનંદ મેળવી શકાય, તે તેમને માટે વધુ અગત્યની બાબત છે.

મોટે ભાગે આ બિઝનેસ વ્યક્તિગત ક્ષમતા અને જ્ઞાન પર આધારિત હોય છે. કોઈને લાગે કે આવા બિઝનેસમાં વિકાસની શક્યતાઓ પણ ઓછી જ હોય. હા, કદાચ એવું

હોય પણ સર્જનાત્મકતાનો આનંદ એ પલ્લું સરભર કરી દે છે. એ આનંદને કારણે જે સંતોષ મળે છે તે જ નાના બિઝનેસનું મોટું ફળ છે.

આનંદ હાલ્વે એક આવા જ ઉદ્‌યોગસાહસિક છે. તેઓ ‘ક્લૉરોફિલ’ નામની ભાગીદારી કંપનીના માલિક છે. વીસ વર્ષના જાહેરાતના ધંધાના અનુભવ પછી પણ પોતાની એડવર્ટાઈઝિંગ કંપની સ્થાપી શક્યા હોત, પણ તેમણે સર્જકતાનો આનંદ લેવાનું બહેતર માન્યું.

આનંદની કહાણી વાંચ્યા પછી તમને લાગશે કે ‘એન્ટરપ્રિન્યૉર’ની કોઈ વ્યાખ્યા નથી હોતી. બસ, તમે તમારું ગમતું કામ કરો. તમને ફાવે તે રીતે કરો ! તમે વિશાળ સામ્રાજ્ય ઈચ્છતા હો તો બૅન્કોના નાણાં લાવો, પબ્લિકના પૈસા લો, શેરો ઈશ્યૂ કરો... પણ તમે તમારી સર્જનાત્મકતાનો આનંદ લેવા ઈચ્છતા હો તો ‘સ્મોલ ઍન્ડ બ્લ્યુટીફૂલ’માં સંતોષ માનો.

<u>નાનો, પણ રાઈનો દાણો</u>

આનંદ હલ્વે (પી. જી.પી ૧૯૭૭)

'ક્લૉરોફિલ'

આનંદ હાલ્વેએ શાળા પછી મૅડિકલ કૉલેજમાં એક વર્ષ પતાવ્યું. એક વર્ષ પછી તેમને થયું કે આખી જિંદગી આવા માંદલો, ગરીબ લોકો વચ્ચે હું નહી વિતાવી શકું. મૅડિકલનો અભ્યાસ પડતો મૂકીને સાયન્સમાં સ્નાતક થયા પછી પિતાજી IAS ઑફિસર હોવાથી તે અભ્યાસ કરવાનું વિચાર્યું. બૅન્કની પરીક્ષા આપવાનું પણ વિચારી જોયું. એ સમયમાં CATની પરીક્ષા પણ અપાતી, તેથી CAT આપીને IIMAમાં પ્રવેશ લીધો.

''મારી પાસે ફાઈનાન્સ કે ગણિતનું તો બૅકગ્રાઉન્ડ હતું જ નહી, તેથી મેં માર્કેટિંગ મૅનેજમૅન્ટનો વિષય પસંદ કર્યો. મારા બે પ્રોફેસર્સની મારા અભ્યાસ પર તથા જીવન પર ખૂબ મોટી અસર છે. પ્રો. લબ્ધિ ભંડારી (જેમણે લિવરમાં કામ કરેલું હતું) તથા સુબ્રોતો સેનગુપ્તા, જે અમને ઍડવર્ટાઇઝિંગ ભણાવતા.

બે વર્ષના અભ્યાસ પછી પ્લેસમૅન્ટના દિવસે બે કંપનીઓએ મને ઑફર આપી. લિન્ટાસ, જે ખૂબ જાણીતી ઍડવર્ટાઇઝિંગ કંપની હતી તથા હિન્દુસ્તાન લિવર. લિન્ટાસ એ વખતે જાહેરાતની દુનિયાના ગુરુ એલેક પદમશી ચલાવતા. મેં લિન્ટાસમાં જોડાવાનું નક્કી કર્યું.

હું રિસર્ચ ડિપાર્ટમેન્ટમાં હતો. હું મારા કામના પ્રેમમાં પડી ગયો. ગ્રાહકના મનને સમજવાની મને ખૂબ જ મજા પડતી. ત્રણ વર્ષ પછી લિન્ટાસના ક્લાયન્ટ સર્વિસ તથા ઍકાઉન્ટ્સ ડિપાર્ટમેન્ટમાં હું એક મહત્ત્વની વ્યક્તિ તરીકે પ્રવેશ્યો. જોકે ઍકાઉન્ટિંગ વિશેની મારી પદ્ધતિ મૅનેજમૅન્ટને પસંદ ન આવી. આઠ વર્ષ પછી મેં એ નોકરી છોડી.

લિન્ટાસ છોડ્યા પછી મેં 'ક્લૅરિયોન' તથા 'રિડિફ્યુઝન' નામની જાહેરાતની કંપનીઓમાં થોડો-થોડો વખત નોકરી કરી. બધે ફરીને, છેવટે ૧૯૮૮માં 'એન્ટરપ્રાઈઝ' નામની કંપનીમાં હું જોડાયો.

કોઈપણ કંપની પાસે બે મહિનાના પગારો થાય તેટલા રૂપિયા બૅન્કમાં હોવા જ જોઈએ. કંપનીના અમુક કાયમી ખર્ચા પણ હોય છે. આને માટે થોડાં નાણાં સિલકમાં હોવા જોઈએ.

ઍન્ટરપ્રાઇઝના સર્વેસર્વા મોહંમદ ખાન હતા. આંજી નાખે તેવી પર્સનાલિટી ધરાવતી હૅન્ડસમ વ્યક્તિ ! ૧૯૮૩માં તેમણે આ ઍજન્સી સ્થાપી હતી. બીજી આંતરરાષ્ટ્રીય કંપનીઓની જેમ કામ કરવામાં તે માનતા ન હતા. તેમણે મને એક વાર કહ્યું હતું કે, 'તમારી કંપની પાસે બહુ પૈસા હોય તો જાહેરાતની શી જરૂર? નિરમાનો જ દાખલો લે ને ! કોથળીમાં રૂપિયાનો કે સોનાનો સિક્કો નાંખીને ગ્રાહકને લલચાવી શકાય.

જાહેરખબર તો એવી હોવી જોઈએ કે ગ્રાહકના મન સુધી સીધો સેતુ બાંધી શકાય. વસ્તુની ઉપયોગિતા ગ્રાહક સમજી ન શકે, તો લાંબીચૌડી જાહેરખબરનો કાંઈ અર્થ ખરો?' બસ, તેમનાં આ વિધાનોને કારણે જ મેં એ કંપનીની નોકરી સ્વીકારી. હું પણ મોહંમદ ખાન જેવું જ માનતો હતો.

"આનંદ, એક ઍડવર્ટાઇઝિંગ કંપનીમાં તમારા જેવા મૅનેજમૅન્ટ ગ્રૅજ્યુએટને માટે કાંઈ કામ હતું ખરું?" મેં પૂછ્યું.

"અરે, મારા ઘણા મિત્રોએ મને કહ્યું હતું કે 'આ કંપનીમાં તે કાંઈ નોકરી સ્વીકારાતી હશે ? તું ગાંડપણ કરે છે, દોસ્ત ! તું અને શ્રી ખાન તદ્દન વિરુદ્ધ પ્રકૃતિ ધરાવો છો. રોજ લોહીઉકાળા થશે. કામ કરવાની કે પાર્ટનરશીપની મજા નહીં આવે.'

જોકે અમારી ભાગીદારી તો જામી. બિઝનેસમાં 'શું' કરવું એવો પ્રશ્ન આવે, તે મોહમંદ ખાન સૂલઝાવે અને 'કેવી રીતે કરવું' એ હું હલ કરું. ઉદાહરણ તરીકે એક ચીજની જાહેરાત બનાવવાની હોય, તો તેના ટકાઉપણાની જાહેરાત કરવી કે તેના દેખાવને મહત્ત્વ આપવું – તે મોહંમદ ખાન નક્કી કરે. એ નક્કી થયા પછી હું જે જાહેરાત બનાવું તેમાં અંતિમ નિર્ણય મારો જ રહેતો. અમે બંનેએ ભાગીદારીમાં બનાવેલી એક જાહેરાત ખૂબ જ જાણીતી થઈ હતી. લોકોમાં ઇંડા ખાવા માટેની જાગૃતિ લાવવા માટે નેશનલ ઍગ કૉ-ઑર્ડિનેશન કમિટીએ અમને એક જાહેરખબર બનાવવાનું કામ સોંપ્યું હતું. તમને પણ પેલી જાણીતી લીટીઓ યાદ હશે જ... "સન્ડે હો યા મંડે, રોજ ખાઓ અંડે". આ જાહેરાતમાં ઇંડામાં રહેલાં સત્ત્વોની સમજણ આપવાની સાથે ઇંડાની વિવિધ વાનગીઓ બનાવવાની રીત પણ બતાવવામાં આવતી. પ્રજાને ઇંડા વિશે આટલી સરસ માહિતી આ જાહેરાતમાંથી મળી, કે ભવિષ્યમાં મેં મારી ઍજન્સી ચાલુ કરી ત્યારે આ જ દૃષ્ટિકોણ અપનાવ્યો.

૧૯૯૪માં મને 'એન્ટરપ્રાઈઝ' કંપનીનો ડાયરેક્ટર બનાવવામાં આવ્યો. મને માલિકીહક્ક પણ (ભાગીદારીમાં) મળ્યો. ૧૯૯૪ સુધીમાં ભારતની મોટા ભાગની ઍજન્સીઓ વિદેશી ઍડવર્ટાઇઝિંગ કંપનીઓને વેચાઈ ગઈ હતી. મોહંમદ ખાને હજુ સુધી પોતાની ઍજન્સીનો સોદો કર્યો ન હતો. તેમને પણ વિદેશી કંપનીઓને પોતાનો હિસ્સો વેચીને કરોડો રૂપિયા ભેગા કરી લેવાની લાલચ તો થઈ જ હતી. અમે મોહંમદને ખૂબ સમજાવ્યા. સોદો કરતાં રોક્યા, પણ તેમણે તો 'લૉવે' નામની વિદેશી ઍજન્સી સાથે સોદાબાજી ચાલુ કરી જ દીધી હતી. એ વખતે IIMA ના એક અન્ય સ્નાતક રાજીવ અગ્રવાલની ઍજન્સી 'નિક્ઝસે' પણ 'લૉવે' સાથે વાટાઘાટો ચાલુ કરી હતી.

છેવટે ૧૯૯૬માં 'ઍન્ટરપ્રાઈઝ નિક્ઝસ કૉમ્યુનિકેશન્સ'ની શરૂઆત થઈ. તેમાં મુખ્યત્વે શેરહૉલ્ડિંગ ઍન્ટરપ્રાઈઝ, નિક્ઝસ તથા લૉવેનું હતું.

શરૂઆતથી જ બધાં પાસાં અવળાં પડવા લાગ્યાં. મોહંમદ અને રાજીવના સ્વભાવનો કોઈ મેળ ન ખાય. કામ કરવાની રીત બંનેની સાવ જ જુદી ! એક વ્યક્તિ સ્ટાફને બધી જ સર્જકતાની મોકળાશ આપવામાં માને, તો બીજી વ્યક્તિને સત્તાનો ભારે શોખ ! સ્ટાફ પર એકહથ્થુ સત્તા જમાવવામાં માને ! કંપનીમાં ઘોર અંધાધૂંધી સર્જાઈ ! આટલું ઓછું હોય તેમ પોતાનાથી વયમાં ઘણો નાનો રાજીવ પોતાની બરોબરીમાં ઊભો રહે તે મોહંમદ ખાનથી બિલકુલ સહન ન થાય. વળી રાજીવ એક ફૅશન ઍજન્સી પણ સમાંતર રીતે ચલાવતો હતો, જે અંગે તે મોહંમદને વાત ન કરતો. વિદેશી ઍજન્સીને તો પરિણામમાં રસ હોય. નફો થવો જોઈએ. આવું બધું ક્યાં સુધી ચાલે ? 'નિક્ઝસ'ના સ્ટાફનું પગારધોરણ ઊંચું હતું. જોકે સ્ટાફ ઓછો હતો, તેથી 'એન્ટરપ્રાઈઝ'ના સ્ટાફના પગારો પણ વધારવા પડ્યા. કંપનીનો ખર્ચ લગભગ ૩૦% વધી ગયો. કોઈ નવું કામ મળતું ન હતું. 'લૉવે'નો ૨૪% હિસ્સો આ કંપનીમાં હતો, પરંતુ તેઓ પણ કોઈ આંતરરાષ્ટ્રીય કૉન્ટ્રેક્ટ ભારતમાં ન લાવી શક્યા. દુકાળમાં અધિક માસની જેમ 'રેમન્ડ' કંપનીની બધી જ જાહેરખબરોનો કૉન્ટ્રેક્ટ છ જ મહિનામાં છીનવાઈ ગયો.

વધારે દુઃખદ બીના તો એ બની કે બે કંપનીઓનું મર્જર થવાથી ઘણા બધા કર્મચારીઓને છૂટા કરવામાં આવ્યા. એક જ કામ કરવા માટે બે માણસની શી જરૂર ? મને ખૂબ દુઃખ થતું... માલિકો ઝઘડે એમાં નાના માણસોની દશા બેસે તેવો હાલ થયો હતો. ગુજરાતીમાં કહે છે ને કે પાડે-પાડા લડે તેમાં ઘોનો ખો નીકળી જાય. બસ, અદ્દલ એ જ પરિસ્થિતિ ! ગમે તે ભોગે કંપનીનું વિસ્તરણ કરવામાં આવી ભૂલો પણ થતી હોય છે. હું જિંદગીભર ન ભૂલી શકું તેવો પાઠ ભણ્યો.

આ બધા ગોટાળા પછી પણ મેં દોઢ વર્ષ નોકરી ચાલુ રાખી. મારો પોતાનો ધંધો કરવાનું તો મેં સ્વપ્નને ય વિચાર્યું ન હતું. એ વખતે લિન્ટાસ કંપની પૂનાની જાણીતી ઍડવર્ટાઇઝિંગ ઍજન્સી 'પ્રતિભા'ને ખરીદી લેવાની તૈયારીમાં હતી. હું આગાઉ લીન્ટાસમાં કામ કરી ચૂક્યો હતો તથા મરાઠી માણૂસ હતો. 'પ્રતિભા'ના માલિકો કિલૉસ્કર કંપનીના મરાઠી લોકો હતા, તેથી તેમને મારી સાથે ફાવશે તેવું તેમને લાગ્યું. મેં 'પ્રતિભા'માં નોકરી સ્વીકારી.

મેં ગીતાંજલિ કિર્લોસ્કર અને પ્રેમ મહેતા સમક્ષ જે પ્રેઝન્ટેશન કર્યું તેનું નામ આપ્યું : 'ધ ઍજન્સી ફૉર ધ રેસ્ટ ઑફ અસ.' અર્થાત્ દક્ષિણ મુંબઈની બહાર પણ એક વિશ્વ છે, જેની નોંધ કોઈ ઍજન્સીઓ લેતી નથી. મારે પૂના, નાગપુર, જયપુર, કાનપુર જેવા નાનાં શહેરોના મધ્યમવર્ગીય આદમીના મનમાં વસી જાય તેવી જાહેરાતો બનાવવી છે. મારે હિન્દી, મરાઠી, ગુજરાતીમાં જાહેરાતો બનાવડાવવી હતી. ફાંકડું અંગ્રેજી ચીપીચીપીને બોલતી કન્યાઓ સામાન્ય માણસના દિલ સુધી ક્યાંથી પહોંચી શકે ? જોકે, 'પ્રતિભા'ના માલિકોને મારો આઈડિયા ન ગમ્યો.

બસ, એ પળે જ મેં નિર્ણય લઈ લીધો. હું મારી પોતાની એજન્સી શરૂ કરીશ. અન્યના વિચારોની ગુલામી હવે હું સહન નહીં કરું.

મેં 'એન્ટરપ્રાઈઝ'માં અગિયાર વર્ષ સુધી નોકરી કરી હતી. મોહંમદ ખાને મને ઘણી આઝાદી આપી હતી. આંતરરાષ્ટ્રીય કામો લેવાં કે નહીં, અન્ય શહેરોમાં ઑફિસ શરૂ કરવી કે નહીં, ટી.વી. જાહેરાત બનાવવી કે નહીં... બધાં જ નિર્ણયો હું લેતો હતો. એ આઝાદી હવે મારે કામે લગાડવાની હતી. મેં એક વર્ષ સુધી મુંબઈ-પૂના વચ્ચે આંટાફેરા કર્યા. છેવટે મારી પોતાની કંપની શરૂ કરી."

"તો આનંદ, તમે એવું કહી શકો કે તમે સંજોગોવશાત્ પોતાની કંપની શરૂ કરી. ખરું ને ?" મેં પૂછ્યું.

"હાસ્તો."

"તમે નાનપણથી જ પોતાનો ધંધો કરવા ઇચ્છતા હતા ખરા ?"

"બિલકુલ નહીં."

"જોકે, આજે તો 'ક્લૉરોફિલ' શરૂ કર્યે દસ વર્ષ થઈ ગયાં છે અને આનંદ ખુશ છે."

"હું મારું પોતાનું કાંઈક કરવાનો વિચાર કરતો હતો ત્યાં એક દિવસ મારા મિત્ર કિરણ ખાલપનો મારા પર ફોન આવ્યો. તે 'ક્લૅરિયૉન' નામની એજન્સીના સી.ઈ.ઓ. તથા

સી.ઓ.ઓ. હતો. રાત્રે અગિયાર વાગે કિરણે મને ફોન પર પૂછ્યું, 'દોસ્ત, તને તારી નોકરીમાં મજા આવે છે ?"

મેં કહ્યું, "જરાય નથી આવતી."

કિરણને પણ મજા નહોતી આવતી, કેમ કે ક્લેરિયૉન પણ વિદેશી કંપનીને વેચાઈ ગઈ હતી. અમે બંનેએ સાથે બેસીને એક જુદા જ પ્રકારની કમ્યુનિકેશન કન્સલ્ટન્સી કંપની સ્થાપવાનો નિર્ણય કર્યો.

અમારો સૌથી પહેલો નિર્ણય એ હતો કે ફી લઈને જ કામ કરવું, કમિશનથી નહીં. કમિશન પર કામ કરવામાં ખોટું કરવાનું મન થાય, ગ્રાહકને ઉલ્લું બનાવીને પણ વેચાણ વધે તેવી જાહેરાતો બનાવાય. અમારે આવું કાંઈ જ કરવું ન હતું. હું તમને ઉદાહરણ આપું - ધારો કે અમારી પાસે એક ગળાની ખીચખીચ મટાડવાની દવાની જાહેરાત બનાવવાનું કામ આવે છે. કફ માટેની ચૂસવાની ગોળીનું સેમ્પલ આપવાનું શ્રેષ્ઠ સ્થળ કયું? મારા મતે તો પાનની દુકાન પર જે વ્યક્તિ સિગારેટનું પેકેટ ખરીદે, તેને થોડાં ફ્રી સેમ્પલ આપી શકાય. તેને કફ થવાનો જ. ખાંસી પણ થવાની જ. જો હું કમિશન બૅઝિઝ પર કામ કરતો હોઉં, તો મફત સેમ્પલની વાત જ નહી કરું, કેમ કે એ મારા બિલમાં ન આવે. હું તો મારા ક્લાયન્ટને કહીશ કે ચાલો, તમારી દવાનું વેચાણ વધે તે માટે આપણે ટેલિવિઝન ફિલ્મ બનાવીએ. પુષ્કળ ખર્ચા થઈ જાય એટલે મારી કંપનીને તગડું કમિશન મળે, ખરું ને ?

અમે અમારા ક્લાયન્ટ સાથે સીધો સંપર્ક રાખવાનું પણ શરૂઆતથી જ નક્કી કરી દીધું હતું. દરેક જાહેરખબર સાથે હું અંત સુધી સંકળાયેલો હોઉં છું.

તમને ખબર છે, આ સર્જનાત્મક લોકોની દુનિયા છે. છતાંય, સૌથી વધુ હોશિયાર અને અનુભવી લોકો તો કાંઈ સર્જન કરતા જ નથી. તેમનો મોટાભાગનો સમય વહીવટી આંટીઘૂંટીઓમાં, પગારો કરવામાં, નફા-નુકસાનના આંકડા માંડવામાં અને સ્ટાફના પ્રશ્નો સૂલઝાવવામાં જ પસાર થઈ જાય છે. તમે રેડિયો, વર્તમાનપત્રો કે ટી.વી.માં જે જાહેરાતો જુઓ છો તે તો ભળતા જ, ઊતરતી કક્ષાના માણસો બનાવે છે.

તમે મને કહેશો કે કયા ધંધામાં આવું નથી થતું ? સર્જક ખૂબ લાગણીશીલ હોય છે. પોતાની શક્તિઓ તદ્દન બિનજરૂરી કામોમાં વપરાય તે તેના દિલને ભારે ઠેસ પહોંચાડે છે.

'ક્લૉરોફિલ'ના પાયામાં અમે પાંચ વ્યક્તિઓ છીએ. હું, કિરણ, અમારો આર્ટ ડાયરેક્ટર નિલેશ, કૉપીરાઈટર ગંગાધરન અને નાણાકીય પ્લાનર મંજુનાથ હેગડે.

આ કંપની નાની જ રાખવાનું અમે બધાંએ સભાનતાપૂર્વક સ્વીકાર્યું છે.

આ ધંધો મશીનથી ન થાય. માણસોની આવડત પર આધારિત છે. સર્જનશીલતા પર નિર્ભર છે. આમાં ક્લૉનિંગને અવકાશ નથી. 'ઍપલ' તથા 'નાઈકી'ની ખૂબ જાણીતી જાહેરાખબરો બનાવનાર 'જે. ચિન્ટે' જ ક્યાંક કહ્યું છે કે 'હાઉ બીગ કેન વી ગેટ બિફોર વી ગેટ બૅડ ?' પછેડી પ્રમાણે સોડ તાણવામાં જ મજા છે. બહુ પથારા પાથરવાનો શો ફાયદો ? શ્રી ચિન્ટની કંપનીના ફક્ત ચાર જ મોટા ક્લાયન્ટ્સ છે.'

'હા, તો પછી તમે 'ક્લૉરોફિલ'ની શરૂઆત કેવી રીતે કરી ?'

'કામ મેળવવાનો સૌથી શ્રેષ્ઠ અને સરળ રસ્તો અમારી જૂની ઍજન્સીના ક્લાયન્ટ્સને ખેંચી લેવાનો હતો. પરંતુ અમે નક્કી કર્યું હતું કે એક પણ જૂના ગ્રાહકોનો છ મહિના સુધી અમે સંપર્ક નહી જ કરીએ. અમે ૧૫મી ઑગસ્ટ, ૧૯૯૯ને દિવસે કંપની ચાલુ કરી. આપણા સ્વાતંત્ર્યદિનના આગલે દિવસે, ૧૪મી ઑગસ્ટે અમે પાર્ટી રાખી હતી. 'ઍડફેક્ટર્સ' નામની કંપનીના માલિક મદન બહેલે અમને પેપર્સમાં ખૂબ કવરેજ આપ્યું. અમે પાર્ટીમાં અમારા જૂના ક્લાયન્ટ્સ, સ્ટાફ મેમ્બર્સ, સહકાર્યકરો તથા સર્વે મિત્રોને બોલાવ્યા.

એપલ (કમ્પ્યુટર, Ipod) તથા નાઈકી (સ્પોર્ટ્સ)ની જાણીતી જાહેરખબરો બનાવનાર જે ચિન્ટે ક્યાંક કહ્યું છે કે "હાઉ બીગ કેન વી ગૅટ બિફોર વી ગૅટ બૅડ ?" ખરેખર બહુ વ્યાપ વધારવામાં ગુણવત્તાનો ભોગ લેવાઈ જાય છે. શ્રી ચિન્ટ પાસે ફકત ચાર મોટા ક્લાયન્ટ્સ હતા.

જાણીતી કંપની 'મૅરિકો' તરફથી સૌથી પહેલી ઇન્કવાયરી આવી. 'મૅરિકો' કંપની તેમના જાણીતા હેરઑઈલની જાહેરખબર અમારી પાસે કરાવવા ઇચ્છતી હતી. 'પેરેશુટ' તેલ તેમની જાણીતી પ્રોડક્ટ છે. હવે તેઓ જૂઈની સુગંધવાળું કોપરેલ બનાવવાના હતા. તે પછી તો 'સ્વીકાર' તેલની જાહેરાત પણ અમને મળી.

પેરેશુટે નવા તેલ માટે અમને નામ નક્કી કરવાથી માંડીને પૅકેજિંગ, બ્રાન્ડબિલ્ડિંગ, સઘળું કામ આપ્યું. અમારે તો આ પ્રમાણે જ શરૂઆત કરવી હતી. 'સ્વીકાર' સાદુંસીધું જાહેરાખબર બનાવવાનું કામ હતું. જોકે અમે તો એ સ્વીકારી લીધું. કામ જ કામને શીખવે, ખરું ને? અને રાતોરાત લખપતિ –ન થવાય.

'મૅરિકો' કંપની સાથે કામ કરવામાં ઘણા પ્રૉબ્લેમ્સ થયા. સૌથી મોટી મુશ્કેલી એ હતી કે અમારી કંપનીમાં ઊંચ-નીચના કોઈ ભેદ ન હતા, જ્યારે મૅરિકોમાં તો છેક ઉપરથી

નીચે સુધીની ઢગલાબંધ પાયરીઓ ! તે કંપનીના પ્રોડક્ટ ઍક્ઝિક્યુટિવ્ઝ પણ એવી અપેક્ષા રાખે, કે જ્યારે હુકમ કરે ત્યારે અમે તેમની સેવામાં હાજર થઈ જઈએ. વળી, અમારી કંપની નાની હોવાથી બધા ગ્રાહકો માની જ લે કે અમે સસ્તામાં કામ કરી આપીશું. અમારી ફી સાંભળીને અમુકના તો હાંજા ગગડી જાય ! અમે કંપનીમાં મોટાં કામો લેવા ઇચ્છતા ન હતા તેનું એક કારણ એ પણ હતું, કે જેટલા વધારે કામ લઈએ તેટલો વધારે સ્ટાફ રાખવો પડે. પછી કામ ન હોય ત્યારે બધાંને પાણીચું પકડાવવું પડે. મારા લાગણીશીલ સ્વભાવને એ બિલકુલ અનુકૂળ ન આવે !

૧૯૯૯થી ૨૦૦૨ના ત્રણ વર્ષ તો શીખવામાં જ ગયાં. અમારી સર્જનશીલતાનો મહત્તમ ઉપયોગ પણ થાય, અને કમાણી થાય તેવા પ્રૉજેક્ટ શોધતા નાકે દમ આવી ગયો. છેવટે ત્રણ વર્ષને અંતે અમે નક્કી કર્યું કે અમારી કંપની બ્રાન્ડ બિલ્ડિંગ અને કોર્પોરેટ આઈડેન્ટિટીનું વણખેડાયેલું ક્ષેત્ર ખેડશે. નસીબજોગે ૧૯૯૯થી ૨૦૦૦માં ભારતમાં ઇન્ટરનેટ ક્ષેત્રે અસંખ્ય નવી કંપનીઓ શરૂ થઈ હતી. અમે ૧૮ મહિનામાં ૨૦ કંપનીઓની બ્રાન્ડ સબળ બનાવવાનું કામ કર્યું.

અમને લાંબા ગાળાના પ્રોજેક્ટ્સ પણ મળ્યા. તાજ ગ્રુપની સસ્તી હોટેલ્સની જાહેરાતનું કામ અઢી વર્ષ સુધી ચાલ્યું.

કયાં કામ લેવાં અને કયાં ન લેવાં એ અંગે અમે શરૂઆતથી જ સભાન હતા. અમુક ગ્રાહકોને સ્પષ્ટ શબ્દોમાં 'ના' પાડવી પડતી હતી. કલાયન્ટ્સને ખરાબ પણ લાગતું, પરંતુ અંતે તેઓ સમજતા. અમારે કંપનીની જાહેરાત કરવી જ નથી પડી. સારું કામ જ શ્રેષ્ઠ જાહેરાત છે. સંતુષ્ટ ગ્રાહક આપણી હાલતીચાલતી જાહેરખબર છે. અત્યારે સ્ટાફ સંખ્યા ૧૮ પર પહોંચી છે. અમે જાહેરાતની ઍજન્સીઓમાં કામ કરી ચૂક્યા હોય તેવા માણસોને નથી લેતા. અમે મોબાઈલ, વેબડિઝાઈનિંગ, પૅકેજિંગ ડિઝાઇન, મીડિયા જેવાં ક્ષેત્રોમાંથી સ્ટાફની પસંદગી કરીએ છીએ. હું અને કિરણ ઘણી કૉલેજોમાં લેક્ચર્સ આપવા જઈએ છીએ. ત્યાંના ચબરાક વિદ્યાર્થીઓ અમારા સ્ટાફમાં છે. અમારી જૂની કંપનીઓના સહકાર્યકરો પણ આ કંપનીમાં જોડાયા છે.

આ કંપની છોડીને સ્ટાફ જતો નથી. 'એટ્રિશન રેટ'નો પ્રશ્ન અમારે સહન નથી કરવો પડતો.

મારા મિત્ર મદન બહેલે મને એક વખત કહ્યું હતું કે 'બહુ કામો લેવાથી બહુ પૈસા ન મળે. કંપની વેચી કાઢવાથી જ પૈસા મળે.'' મારે પૈસા જોઈતા નથી અને કંપની વેચવી ય નથી.

૨૦૦૭માં અમે પાંચ કરોડની ફી મેળવી હતી. મોટા ભાગની ઍજન્સીઓ આજે પણ બિલ પર કમિશનથી ધંધો કરે છે. તેમનો નફો ૨થી ૧૫%ની વચ્ચે હોય છે. ૧૦૦ કરોડની કંપનીનો નફો તો ફક્ત ૩થી ૫ કરોડ જ હોય છે. તો અમારી પદ્ધતિ સારી જ છે ને ! અમે અમારા માણસો એક રૂપિયો બિલિંગ કરે, તેની સામે કેટલું કામ કરે છે, તે દૃષ્ટિએ કંપનીની સફળતાને મૂલવીએ છીએ.

અંતે તો ઇરાદાપૂર્વક અને સભાનપણે કંપનીની ક્ષમતા નાની રાખવાનો નિર્ણય કોઈપણ સાહસિક ઉદ્યોગપતિએ જાતે જ લેવાનો હોય છે. અમે ધંધામાં નિષ્ફળતાને કારણે કંપની નાની નથી રાખી... ધેટ ઈઝ ધ ચૉઈસ વી હેવ મેઈડ.

'ક્લૉરોફિલ' શરૂ કર્યા પછીનો મારી જિંદગીનો પ્રત્યેક દિવસ આનંદથી સભર રહ્યો છે. અહીં કોઈને સ્ટ્રેસ નથી. અમે મોટા-નાના ઇન્વેસ્ટરોના પૈસા લઈને ટેન્શન વધાર્યું નથી. બહારના નાણાં અમે લીધા ન હોવાથી અમારે આડેધડ પ્રોજેક્ટ્સ પણ નથી લેવા પડતા. કોઈપણ પ્રોજેક્ટ માટે અમે ત્રણ માપદંડ રાખ્યા છે. ત્રણમાંથી બે જરૂરિયાત પણ પૂરી થાય એમ ખભે કોથળો ને દેશ મોકળો હોય તો જ અમે કામ સ્વીકારીએ છીએ.

—

'ક્લૉરોફિલ' નામ અમારી કંપનીના હાર્દ સાથે સરખાવી શકાય. સર્જકતા અને કુશળતાનો સુભગ સમન્વય. કંપની ખૂબ જ કાર્યક્ષમ છે તથા કાર્બન ડાયોકસાઈડ અને પાણીના સંયોજનથી જેમ કાંઈક નવું પેદા થાય તેમ સર્જનશીલ પણ છે.

— પ્રોજેક્ટમાંથી નફો મળવો જોઈએ,

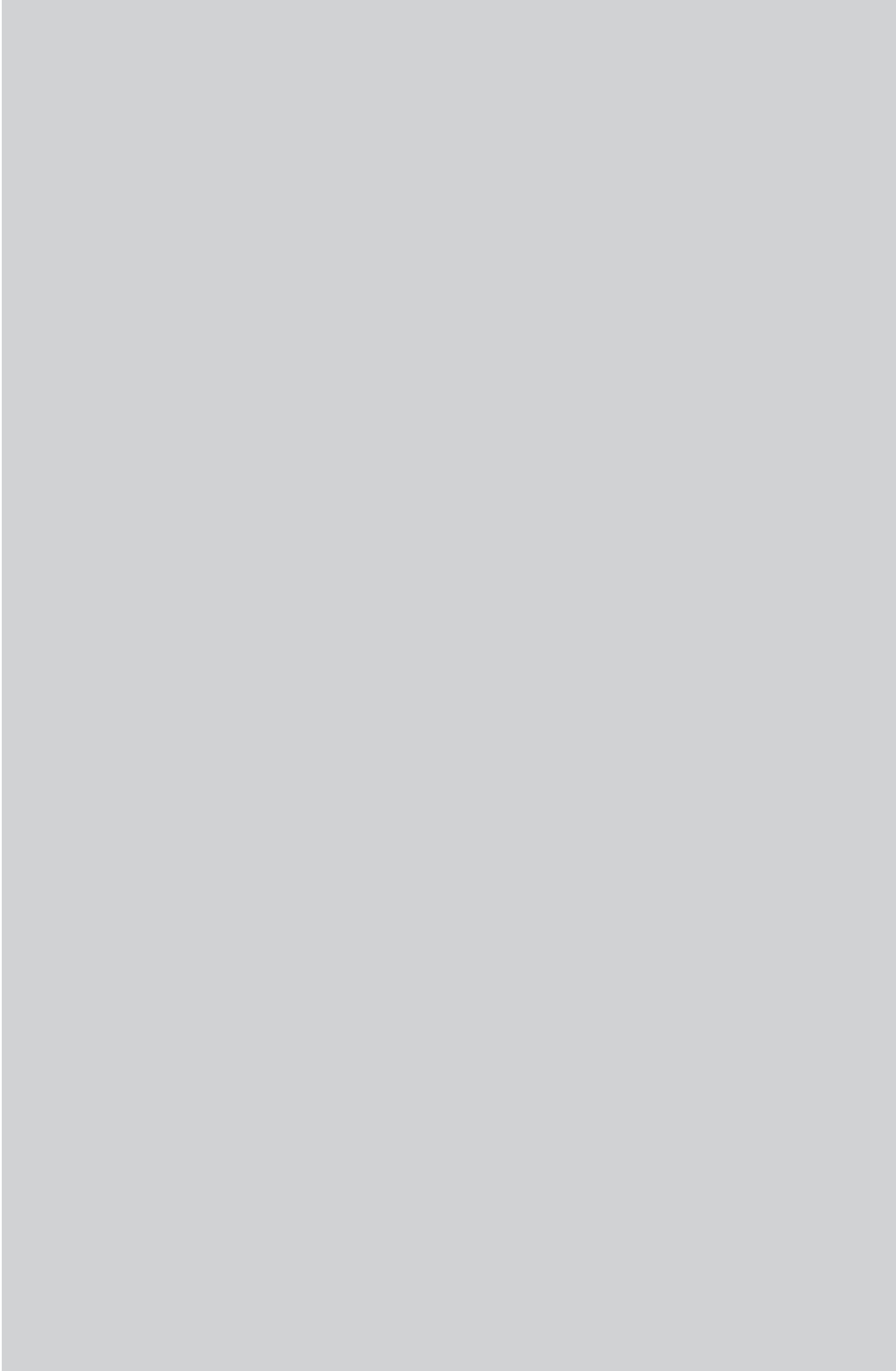
— પ્રતિષ્ઠા મળવી જોઈએ,

અથવા — કામનો આનંદ મળવો જોઈએ.

અમે ઘણાં કામો ફક્ત કામના આનંદ માટે જ લીધા છે. અમુક વખત મને ક્લાયન્ટ ગમી જાય તો પણ અમે કામ સ્વીકારી લઈએ છીએ. અત્યારે અમે ઉદયપુરના મહારાજાનો એક પ્રોજેક્ટ ફક્ત કામની મજા માટે લીધો છે. એમાં મને ખાસ ફી નથી મળવાની, પણ મેવાડના છોંતેરમા રાજાની સાથે ગયા અઠવાડિયે એમના મહેલમાં ચા પીધી એ મારી ફી !"

આ બધાં કામની ધમાલની વચ્ચે આનંદે 'પ્લાનિંગ ફૉર પાવર ઍડવર્ટાઈઝિંગ' નામનું પુસ્તક પણ લખ્યું છે. ઘણી કૉલેજોમાં આ પાઠ્યપુસ્તક તરીકે વપરાય છે. જતાં જતાં

આનંદ કહે છે : ‘‘હૉંગકૉંગની કોઈ મોટી ઍજન્સી સાથે કામ કરતો હોત, તો મને કદાચ પુસ્તક લખવાનો સમય ન મળ્યો હોત ! તમારી વિવેકબુદ્ધિ વાપરીને, અંત:કરણને વફાદાર રહીને પણ જો સારા એવા રૂપિયા મળી જતા હોય, સંતોષથી જિવાતું હોય તો ભાગદોડ કરવાની જરૂર ખરી ?’’



યુવાન ઉદ્‌યોગસાહસિકોને મારી શીખ

ધ્યેય :

— તમારા આત્માના અવાજને અનુસરો. (મગજ આમ તો ઘણાં બધાં કાર્યો કરતું હોય છે, પણ જીવનના પેચીદા પ્રશ્નોના જવાબ ફક્ત હૃદયમાંથી જ આવે છે.)

— અશક્યનો પહેલો વિચાર કરો તેને શક્ય બનાવવાનો પ્રયત્ન કરો. વાસ્તવિકતામાં ફેરવો. સ્ટીવ જૉબ્સ અને માઈકલ ડૅલનું ઉદાહરણ તમે જાણતા જ હશો.

— 'આજનો લહાવો લિજીયે રે કાલ કોણે દીઠી છે...' એ પંક્તિઓ હંમેશા યાદ રાખજો. 'આવતે વર્ષે ગોવા જઈશ ત્યારે તરતાં શીખીશ' એવા પ્લાન ન બનાવશો. શીખવું હોય તો શ્રેષ્ઠ સમય આજે જ છે.

નાણાં

— પૈસો ઘણું છે, બધું નથી. થર્મેક્સના ભૂતપૂર્વ ચૅરપર્સન અનુ આગાના શબ્દો યાદ રાખજો... 'નફાનું મહત્ત્વ તો છે, પણ 'ફક્ત' નફો કરવો એ કંપનીનો મુખ્ય ઉદેશ ન હોવો જોઈએ. આપણે શ્વાસ લીધા વગર જીવી ન શકીએ, ખરું ને ? પણ એથી કાંઈ આપણા જીવનનો મુખ્ય ઉદ્‌દેશ શ્વાસ લેવાનો થોડો હોય છે ? એ તો ખૂબ સંકુચિત વલણ કહેવાય.''

— ઑફિસમાં પ્રેમ અને ભાઈચારાનું વાતાવરણ સર્જો.

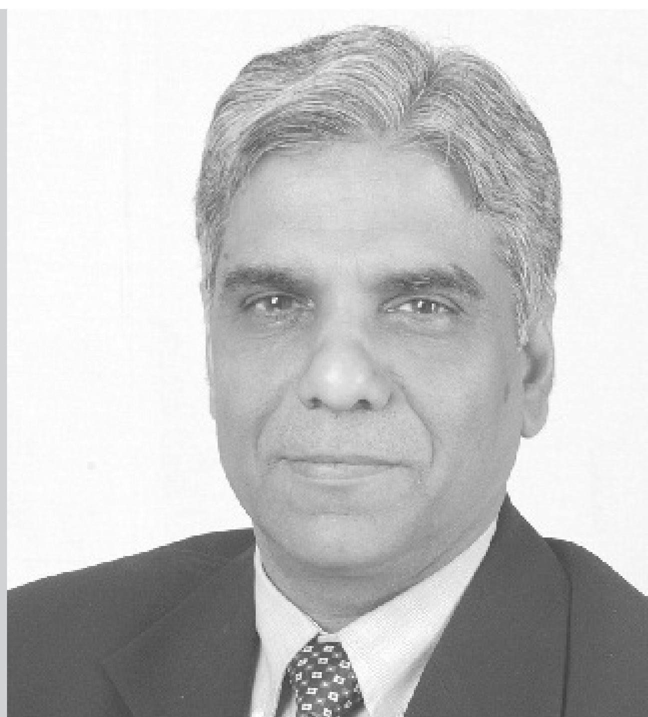
મૂલ્યો અને કર્મચારીઓ :

— 'સમાન ગુણે વ્યસ્નેષુ સખ્યં' સંસ્કૃતમાં કહેવાયું છે કે સમાન ગુણ અને શોખ ધરાવતા લોકો સાથે જ મૈત્રી થાય. ગૌતમ બુદ્ધ અને ચંધિસ ખાનને એક ટેબલ પર સાથે બેસાડાય ?

— આત્મસન્માનને કોઈપણ સંજોગોમાં નેવે ન મૂકશો.

— શું કરવું, શું ન કરવું, પહેલેથી જ નક્કી કરી દેજો.

અને છેલ્લે : જો કામમાં મજા ન આવે, આનંદ ન મળે તો તમે કદાચ ખોટા રસ્તે ચડી ગયા છો તે ચોક્કસ માનજો.



<u>જેવી દૃષ્ટિ તેવી સૃષ્ટી</u>

એસ. બી. ડાંગાયાચ (પી.જી.પી. ૧૯૭૨)

સિન્ટેક્સ

શ્રી ડાંગાયાચ સિન્ટેક્સ કંપનીના માલિક નથી છતાંય તેઓ સંપૂર્ણપણે એક ઉદ્‌યોગપતિની અદાથી જ કામ કરે છે. ભારતભરમાં જાણીતી 'સિન્ટેક્સ' નામની પાણીની ટાંકીઓ બનાવતી આ કંપનીમાં નવીનીકરણ અને સંશોધનનું કાર્ય સતત ચાલ્યા કરે છે. ચોત્રીસ વર્ષથી એક જ કંપનીમાં નોકરી કરવા છતાંય આજે ય શ્રી ડાંગાયાચ અત્યંત લાગણી અને ઉત્સાહથી નવાં શિખરો સર કર્યે જ જાય છે.

સાહસિક ઉદ્‌યોગપતિઓના ઇન્ટરવ્યૂ એક પુસ્તક માટે લેવાતા હોય, અને શ્રી ડાંગાયાચની કૅબિનમાં તમે ઈન્ટરવ્યૂ લેવા માટે પ્રવેશો ત્યારે નિખાલસતાથી બોલાયેલું પહેલું જ વાક્ય તમારે કાને પડે : "બહેન, તમને ખબર તો છે ને, હું ઉદ્‌યોગપતિ નથી. હું આ કંપનીનો માલિક નથી... જોકે, ચિંતા ન કરશો, મારી રગેરગમાં ઉદ્‌યોગસાહસિકનું લોહી દોડી રહ્યું છે.'

સાચું કહું તો ઈન્ટરવ્યૂ લેવા ગઈ ત્યાં સુધી મને ગંધ પણ નહોતી આવી, કે તેઓ આ કંપનીના માલિક નથી ! કદાચ મને ખબર પડી હોત તો આ લિસ્ટમાં તેમનું નામ પણ ન હોત ! પરંતુ મને આનંદ છે કે હું તેમને મળી.

મૅનેજમૅન્ટના ઘણાં પુસ્તકો એક વિષય વિશે વાત કરતા હોય છે - અંગ્રેજીમાં જેને – entrepreneurial – કહે છે તેવા આંતરિક ઉદ્‌યોગપતિ થવા વિશે. એક વિશાળ કંપનીમાં નીચી પાયરીએ જોડાઇને ખંત, મહેનત અને સ્વબળે આગળ વધીને કંપનીનો તથા પોતાનો વિકાસ સાધવો તેને 'intrepreneurial' શક્તિ પણ કહે છે. કંપનીની સફળતામાં આવી વ્યક્તિ ખૂબ મોટો ભાગ ભજવે છે. આવા ઘણા દાખલા જોવા મળે છે. ટ્રેઈની તરીકે કંપનીમાં જોડાઇને C.E.O.ની પાયરીએ ઘણી વ્યક્તિઓ પહોંચી છે.

શ્રી ડાંગયાચે સિન્ટેક્સમાં પોતાની કારકિર્દીનાં ચોત્રીસ વર્ષ ગાળ્યાં છે. સિન્ટેક્સની પ્રગતિની વાત મારી સાથે કરતાં કરતાં તેમના મોં પર કંપનીના માલિકના મોઢા પર હોય તેવી જ ખુશાલી, સંતોષ તથા ગર્વ છવાઈ જાય છે.

દત્તક લીધેલ બાળક પર માતા-પિતા જેવું વહાલ વરસાવે તેવા જ જતનની મિસાલ તેમના વ્યક્તિત્વમાં દેખાય છે. આ કંપની તેમણે પોતાના જ હાડમાંસથી ઊભી કરી હોય તેવો સંતોષ...! ખરેખર, ગળાકાપ સ્પર્ધાની આ બિઝનેસની કાતિલ દુનિયામાં આવી વ્યક્તિઓ જવલ્લે જ જોવા મળે છે. એક ઉમદા વ્યક્તિને મળ્યાનો આનંદ, ખુશી આપણને મળે છે.

ખભે કોથળો ને દેશ મોકળો

જેવી દૃષ્ટિ તેવી સૃષ્ટી

એસ. બી ડાગાયાચ (પી.જી.પી ૧૯૭૨

સિન્ટેક્સ

શ્રી ડાંગાયાચનો જન્મ તથા ઉછેર રાજસ્થાનમાં થયો. મુંબઈમાં ગ્રૅજ્યુએશન પૂરું કરીને ૧૯૭૦માં તેમણે IIM અમદાવાદમાં પ્રવેશ લીધો તથા ૧૯૭૨માં ત્યાંથી પોસ્ટગ્રૅજ્યુએશન પૂરું કર્યા પછી 'એશિયન પેઈન્ટ્સ'માં જોડાયા.

એ જમાનામાં 'એશિયન પેઈન્ટ્સ' ખૂબ જ જાણીતી કંપની ગણાતી. મૅનેજમૅન્ટ સારું હતું તથા કંપનીમાં બધી જ સિસ્ટમ્સ સારી રીતે ગોઠવાયેલી હોવાથી, દરેક વિભાગમાં વ્યવસ્થિત કામ થતું. હિન્દુસ્તાન લિવર જેવી માતબર કંપની કરતાં પણ અમુક ક્ષેત્રે આ કંપની ચડિયાતી ગણાતી.

'એશિયન પેઈન્ટ્સ'માં નોકરી મળે તે ખરેખર ગર્વ લેવા જેવી બાબત હતી. આગળની વાત શ્રી ડાંગાચાયના શબ્દોમાં જ.... '

''એવી જાણીતી કંપનીએ મને નોકરી આપી એની જ મને નવાઈ લાગી ! જાહેરાતમાં જ તેમણે જણાવ્યું હતું કે 'ઍન્જિનિયર થયા પછી એમ.બી.એ. થયા હોય તેવા જ ઉમેદવારોએ અરજી કરવી.' હું તો સાયન્સ ગ્રૅજ્યુએટ હતો છતાંય મેં અરજી તો કરી.

ઇન્ટરવ્યૂમાં મને પૂછવામાં આવ્યું : '

તમે એન્જિનિયર નથી છતાંય અહી કેમ આવ્યા છો ?'

'એમ.બી.એ.ના મારા ક્લાસમાં ઘણા I.I.T.ના વિદ્યાર્થીઓ હતા.

તેમાંના ઘણાને હું ગણિત અને સ્ટેટિસ્ટીક્સ જેવા વિષયો શીખવતો.' મેં જરા બડાશ મારી હતી, પણ એમાં સત્યનો રણકો હતો.

શ્રી ચારી નામની વ્યક્તિએ પૂછ્યું, 'ભાઈ, તારી ઉંમર કેટલી છે ? વીસમા વર્ષે તું M.B.A. થઈ ગયો ?'

'સાહેબ, હજી તો મને વીસ પૂરાં ય નથી થયા. તમે એવું વિચારો ને, કે મારાથી ઉંમર અને અનુભવમાં ઘણા મોટા લોકોની સાથે સ્પર્ધા કરીને હું આજે અહી પહોંચ્યો છું.

મારામાં કાંઈક તો હશે ને ?'

'ભાઈ, તું મારવાડી લાગે છે. મારવાડી કદીયે નોકરી ન કરે. પોતાનો ધંધો વહેલોમોડો ચાલુ જ કરે.'

'સર, મારવાડીઓને પૈસા બહુ વહાલા હોય છે. પણ મારે મન પૈસા કરતાં કામની મોકળાશ તથા ગમતા કામની વધારે કિંમત છે. બસ, એટલું મળે, તો ભયોભયો !'

કહેવાની જરૂર છે, કે મને નોકરી મળી ગઈ ! ઘણા ઉદ્યોગપતિઓમાં આ ગુણ તમને જોવા મળશે. કાંઈક મેળવવું હોય તો મેળવીને જ જંપે.

'એશિયન પેઈન્ટ્સ'માં મેં બે વર્ષ ગાળ્યાં; પણ કાંઈ મજા નહોતી આવતી. કંપની ત્રીસ વર્ષથી રંગ-રસાયણનો બિઝનેસ કરતી તથા રંગના ધંધામાં મોખરાના સ્થાને હતી. કાંઈક નવું કરવાની, જુદું કે નોખું કરવાની અમને છૂટ ન હતી. હું તો આશાભર્યો, ઉત્સાહી યુવાન એમ.બી.એ. હતો. મને એ નોકરીમાં ગૂંગળામણ થવા લાગી. મારા મિજાજને આવી નોકરી ન ફાવે.

હું ક્યારેક I.I.M.A.માં આંટા મારતો. ત્યાં નોટિસ બૉર્ડ પર મેં 'ભારત વિજય મિલ્સ પ્રા. લિ.'ની નોકરીની જાહેરાત જોઈ. કંપની કાપડ બનાવતી હતી, પણ હવે પ્લાસ્ટિક ડિવિઝન ચાલુ કરવા માગતી હતી.

મેં અરજી નાખી દીધી. તરત જ ઈન્ટરવ્યૂ આવ્યો. આવી મિલની નોકરીમાં કોણ અરજી કરે ? અમદાવાદથી ત્રીસ કિલોમીટર દૂર કલોલ નામના ધૂળિયા ભૂખડીબારસ ગામમાં મિલની ઑફિસ હતી. મને તો એ નાનકડી જગ્યા જ ગમી ગઈ ! મેં મોટા શહેરની ઠાઠવાળી નોકરી કરી હતી, તેથી મને એવી કોઈ જાજરમાન જગ્યાનો મોહ ન હતો.

ભારત વિજય મિલનો મુખ્ય ધંધો કાપડનો હતો. ભવિષ્યમાં કાંઈક જુદું કરવાની ઈચ્છાથી તેઓ રસાયણ અને પ્લાસ્ટિક બિઝનેસ શરૂ કરવા ઇચ્છતા હતા. મિલની આડશમાં એક નાનો નવો ધંધો શરૂ કરવાની માલિકોની ઇચ્છા હતી. કંપનીની માલિકી પટેલ કુટુંબની હતી. તેમણે મને સંપૂર્ણ મોકળાશ આપવાનું સ્વીકાર્યું. નાની-નવી કંપનીનો સંપૂર્ણ કાર્યભાર મને સોંપવામાં આવ્યો. માલિકે મને બોલાવીને કહ્યું, "તમે એક વાર તમારી શક્તિ પુરવાર કરી દેશો પછી અમે રોજેરોજ તમારા કામમાં દખલ નહીં કરીએ."

> હું આ કંપની પ્રત્યે સંપૂર્ણપણે સમર્પિત છું તે બધાંને ખબર છે. તેથી જ નોકરીઓની લાલચ આપવા મારી સામે આવવાની કોઈ હિંમત જ નથી કરતું. મને તો લાગે છે કે

તેમને મારા વિશે ખબર જ છે, તથા મારી પાસે આવ્યા પછી તેમને શું જવાબ મળશે તેની ખાતરી છે.

ત્રીસ લાખની મૂડીથી ધંધાની શરૂઆત થઈ. થોડા જ વખતમાં આકરી મહેનત અને સૂઝથી મેં પટેલ કુટુંબનો વિશ્વાસ સંપાદિત કરી લીધો. એ દિવસ ને આજનો દિવસ. એ કુટુંબ સાથે મારા એવા જ સંબંધો છે. આજકાલ કરતાં એ વાતને તેત્રીસ વર્ષ થઈ ગયાં. આ બિઝનેસ મારો પોતાનો જ હોય તે રીતે જ હું બધી જ કાળજી રાખું છું. ફરક એટલો જ છે કે મેં આ બિઝનેસમાં ઉદ્યોગપતિની માફક મારા ગાંઠના પૈસા નથી રોક્યા. જોકે, મારી પાસે આ કંપનીના ઝાઝા શેરો પણ નથી. બસ, મારે તો સ્વાયત્તતા અને નિર્ણયો લેવાની આઝાદી જોઈતી હતી. તે મને અહીં મળી ગઈ.

૧૯૭૪માં હું આ કંપનીમાં માર્કેટિંગ ઑફિસર તરીકે જોડાયો. એ વખતે જ મને માલિકોએ કંપનીનો સંપૂર્ણ કારભાર સોંપવાનું વચન આપ્યું હતું. અલબત્ત, હું સફળ થાઉં તો જ ! ત્રણ જ મહિનામાં મને કંપનીનો જનરલ મૅનેજર બનાવવામાં આવ્યો. જોકે, કંપનીમાં સ્ટાફની સંખ્યા ખાસ મોટી ન હતી... પણ મારે માથે બાવીસ વર્ષની યુવાન વયે પ્રોડક્શન, માર્કેટિંગ તથા નાણાકીય જવાબદારી આવી પડી. બધા જ નિર્ણયો મારે લેવાના હતા. કઈ ચીજવસ્તુઓ ફૅક્ટરીમાં બનાવવી, ક્યાં વેચવી, કંપની માટે નાણાં સંસ્થાઓ પાસેથી નાણાં કઢાવવા તથા સ્ટાફની સંભાળ... હું બધું જ કામ કરતો.

ધીમે ધીમે સિન્ટેક્સનો ધંધો એવો જામી પડ્યો, ભારત વિજય મિલ 'સિન્ટેક્સ'ને નામે ઓળખાતી થઈ ગઈ. કંપનીનું નામ જ 'સિન્ટેક્સ' રાખવામાં આવ્યું. આ નામના મૂળમાં 'સિન્ટરિન્ગ' નામની પ્રક્રિયા છે. ભારત વિજય મિલ ટૅક્સ્ટાઈલ બનાવતી. તેથી 'સિન્ટ' ટૅક્સટાઈલનો 'ટેક્સ' લઈને 'સિન્ટેક્સ' નામકરણ કરવામાં આવ્યું. વળી, આ નામ બોલવામાં તથા યાદ રાખવામાં સહેલું હતું.

આજે તો 'સિનટેક્સ' એટલે પાણીની ટાંકીનો પર્યાય ! જેમ કે ઝેરોક્સિંગની પ્રક્રિયાને લોકો 'ઝેરોક્સ' સાંકળી દે છે, તેમજ... પરંતુ પહેલેથી જ અમે પાણીની ટાંકીઓ બનાવતા ન હતા. ટેક્સ્ટાઈલ ઉદ્યોગમાં કામ લાગે તેવા 'કાર્ડકેન' અમે બનાવતા. એ રૂ ભરવાના ઉપયોગમાં આવતા. કમનસીબે, અમે અમારી પ્રોડક્ટને વેચી ન શક્યા. તેથી આ પ્લાન્ટને બીજા કોઈ કામમાં વાપરવાનું અમે નક્કી કર્યું. ઉદ્યોગ માટે વપરાશમાં લઈ શકાય તેવા ડબ્બા બનાવવાનું નક્કી થયું. કેમિકલને, મટિરિયલને કે કોઈપણ ચીજને ભરીને બીજે સ્થળે લઈ જવી હોય તો આ ડબા વાપરી શકાતા.

૧૯૭૫ સુધીમાં તો ધંધાનો સારો એવો વિકાસ થયો. ટર્નઑવર ત્રણ લાખે પહોંચ્યો. ૧૯૭૬માં વીસ લાખ તથા ૧૯૭૭ સુધીમાં તો રોકાણ જેટલું (૫૦ લાખ) ટર્નઑવર થઈ ગયું.

અમે વિચાર કર્યો કે આવા ડબા બનાવીને વેચવા કરતાં વિશાળ જનસમુદાયના ઉપયોગમાં આવે તેવી કોઈ ચીજ બનાવીએ તો કેમ ? આમ, પાણીની ટાંકીનો તથા એક ધંધાની ચોક્કસ રૂપરેખાનો નકશો દોરાયો.

એક ચીજનું વેચાણ સ્થગિત થઈ જાય, એટલે બીજી વસ્તુ વિશે વિચારવું જ પડે. અમારી ફૅક્ટરીમાં એક ગોળ ફરે તેવો મોલ્ડિંગ પ્લાન્ટ હતો. તેમાં પોલી (Hollow) વસ્તુઓ સારી બની શકતી હતી. આ આકારને કારણે મને પાણીની ટાંકી યાદ આવી. મેં વિચાર્યું… ચાલો, પ્રયત્ન તો કરીએ ! કાંઈક નવું બનાવીએ.

જોકે, માર્કેટ સર્વે તથા ડિઝાઈનિંગમાં ઘણો સમય ગયો હતો. ગવર્નમેન્ટ ઑફિસર્સ, રિસર્ચ સંસ્થાઓ, બિલ્ડરો તથા જ્યાં જ્યાં પાણીનો સંગ્રહ કરવામાં આવતો તેવી ઘણી જગ્યાએ હું જાતે ગયો. જાતજાતના લોકોને મળીને બજારમાં શું ચાલશે તે સમજ્યો. લોખંડ તથા સિમેન્ટ સિવાય બીજા કોઈ પદાર્થની હલકી ટાંકી બને તો ચાલે તેવું મને જાણવા મળ્યું. જોકે, જ્યારે અમે માર્કેટ સર્વે કરાવ્યો ત્યારે આટલા ઊંચા ભાવે પ્લાસ્ટિકની ટાંકી ખરીદવા માટે ખૂબ ઓછા લોકોએ તૈયારી બતાવી. મને મારી સૂઝ પર વિશ્વાસ હતો. કંપનીએ નક્કી કર્યું કે ખોટ ખાઈને પણ આ ટાંકીઓ બનાવી જ દેવી. બજારમાં હરીફાઈ પણ ન હતી. એક રીતે આ સારી નિશાની હતી ને બીજી રીતે ખરાબ. આ પછીનાં ૪-૫ વર્ષ અમારે માટે કપરાં ચઢાણ સાબિત થયાં. અમે આ નવી આઈટમનો જબરદસ્ત પ્રચાર કર્યો. વપરાશકારને શોધી શોધીને તેમને સમજાવ્યા.

સૌથી પહેલાં અમે આર્કિટેક્ટ્સને મળ્યા. એ તો ધૂની તથા કલાકાર જાત ! તેમણે ડિઝાઈન કરેલા સુંદર મકાનની છત પર આવી બેડોળ, કાળી ટાંકી મૂકવામાં આવે તો મકાન તદ્દન કદરૂપું લાગે.

પછી અમે સરકારી ઑફિસરોને મળ્યા. ગવર્નમેન્ટ ઑફ ઇન્ડિયા તરફથી તે સમયે એક ફતવો બહાર પાડવામાં આવ્યો હતો. 'સ્ટીલ તથા સિમેન્ટ સિવાયની ટાંકીઓ શોધો' આ કારણથી સરકારી વિભાગોએ સિન્ટેક્સ તરફ કૂણું વર્તન અપનાવ્યું. વળી, સ્ટ્રક્ચરલ એન્જિનિયર્સ તથા પ્રોજેક્ટ એન્જિનિયર્સને અમારી પ્રોડક્ટ ગમી ગઈ. તેનાં બે કારણો હતાં. એક તો તેમના મગજમાં કાંઈક નવું અને જુદું ઉતારવું સહેલું હતું તથા બીજું, બીજી ટાંકીઓ અંગે તેમનો અભિપ્રાય સારો ન હતો. આની સાથે સાથે અમે માર્કેટિંગ અને જાહેરખબરોનો મારો તો ચાલુ જ રાખ્યો. લોકોના મગજમાં અમે એ મુદ્દો

ઉતારી શક્યા કે અમારી ટાંકીમાં પાણીનો લિકેજ તથા બગાડ નથી થતો, તથા પ્લાસ્ટિકની હોવાથી તેમાં કાટ પણ નથી લાગતો. સિમેન્ટની ટાંકીઓ સાફ કરવી મુશ્કેલ હોય છે, તેથી તેમાં હાનિકારક બૅક્ટેરિયા ઉત્પન્ન થાય છે, જેનાથી પાણીજન્ય રોગ થઈ શકે છે. વળી, મોટા બિલ્ડિંગઝ પર ભારે સિમેન્ટની ટાંકીઓને કારણે વજન ખૂબ થઈ જાય છે.

આજની પેઢી તો કદાચ માની જ નહી શકે, કે આજથી વીસ વર્ષ પહેલાં દરેક મકાનની ઉપર આવી કાળી ટાંકીઓનું અસ્તિત્વ જ ન હતું. અમારી ટાંકીઓ કદરૂપી તો આજે ય છે, પણ ઉપયોગી છે. પાણીનો સંગ્રહ કરવો હોય અને પાણીને લાંબા સમય માટે ચોખ્ખું રાખવું હોય, તો આ કાળી ટાંકી એ એકમાત્ર ઉપાય છે.

મારા મનમાં 'સિન્ટેક્સ' ટાંકીઓની ઉપયોગિતા વિશે ખૂબ જ સ્પષ્ટતા હતી. તેથી જ હું દિલ દઈને કામ કરી શકતો હતો. ગ્રાહકોને હું આ ટાંકીનું એકેએક પાસું સમજાવતો. વેચાણે ધીમે ધીમે વેગ પકડ્યો

પાંચ વર્ષ ઘણી જ મુશ્કેલી પડી. જોકે અમારી ઔદ્યોગિક જરૂરિયાતની ચીજવસ્તુઓનું વેચાણ ચાલુ જ હતું. દર બે-ત્રણ વર્ષે હું કાંઈક નવીન આઈટેમ શોધી કાઢતો. આજથી દસ-પંદર વર્ષ પહેલાં અમે જ વિચારી ન હોય તેવી વસ્તુઓ અમે આજે બનાવીએ છીએ.

હું માનું છું, કે ઉદ્યોગપતિએ સતત નવું વિચાર્યા કરવું પડે. જે પ્રોડક્ટ ન ચાલતી હોય તેને બંધ કરીને નવી ચીજ બજારમાં મૂકવી પડે. વળી, કંપનીની નફાકારકતા જળવાય તેવી અમુક ચીજ ચાલુ જ રાખવી પડે, તથા ભવિષ્યમાં બજારમાં શું ચાલશે તે હોશિયારીથી સમજવું પડે. આમ તેણે ત્રિવિધ દિશામાં વિચારવું પડે.

ઔદ્યોગિક ચીજવસ્તુઓથી ટાંકીઓ સુધી તો પહોંચ્યા. હવે શું ? બાંધકામના ક્ષેત્રે જ કામ લાગે તેવી, તથા લાકડાની અવેજીમાં કામ લાગે તેવી અન્ય ચીજ વિશે અમે વિચારવાનું શરૂ કર્યું. ૧૯૮૪-૮૫ના ગાળામાં એક નવી જ પ્રોડક્ટ બજારમાં મૂકી. પ્લાસ્ટિકના બારી-બારણાં અને પાર્ટિશન.

બારણાં તો ચાલ્યાં. પેનલિંગ અને પાર્ટિશન પણ ચાલ્યાં, પણ બારીઓ બજારમાં ન ચાલી. લોકોના મનમાં પી.વી.સી.માંથી બનેલી બારીઓ ઉતારવી અશક્ય હતી. એ ચીજને આજે તો વીસ વર્ષ થઈ ગયાં. હજી એ બારીઓ બજારમાં ચાલે તે માટેના પ્રયત્નો અમે ચાલુ જ રાખ્યાં છે. આમ જુઓ તો અમેરિકા, યુ.કે., જર્મની તથા ચીનમાં સૌથી વધારે વેચાણ ધરાવતી બારીઓ હોય તો તે પી.વી.સી.ની જ છે. તેથી હું તો 'આશા અમર છે'ને ન્યાયે મારું કામ કર્યો જાઉં છું. ધીમે ધીમે બજાર આ ચીજને સ્વીકારશે.

આ બારીઓ સામાન્ય માનવી સુધી પહોંચે તથા બજારમાં તેનો સ્વીકાર થાય તે માટે મેં શું નથી કર્યું ?! શરૂઆતમાં તેનું માર્કેટિંગ 'એક ઊંચા દરજ્જાની આઈટેમ' તરીકે કર્યું. એ કારણ લોકોના મનમાં ન બેઠું એટલે 'એલ્યુમિનિયમની અવેજીમાં ચાલે તેવી બારીઓ' તરીકે તેનું માર્કેટિંગ કર્યું. એ ય ન ચાલ્યું તેથી અમે બારીઓને રંગીન બનાવી, વધુ મજબૂતી આપી. હજીયે પ્રયત્નો ચાલુ જ છે. સફળતા મળતી નથી. રગશિયા ગાડાની જેમ આ ચીજનું થોડું થોડું ઉત્પાદન થાય છે ને ધીરે ધીરે વેચાય છે.'

હું મનોમન વિચારું છું... આ માણસ ખરેખર ધીરજ અને હિંમતવાળો છે ! વીસ વીસ વર્ષના વહાણાં વાઈ ગયાં, પણ તે નાસીપાસ નથી થયો ! કદાચ ખભે ઊર્જાબચત વિશે લોકો વધુ વિચારતા હશે, તથા નવા મકાનોની ડિઝાઈનમાં તે પાયાનો મુદ્દો બનશે તો આ બારીઓ ચાલશે જ.

એક સાહસિક ઉદ્યોગપતિમાં હોય તેવા બધા જ ગુણ શ્રી ડાંગાયાચમાં છે. પોતાની ભૂલ કબૂલ કરવાની હિંમત, 'થિંક બીગ'નો એટિટ્યૂડ તથા સાહસ ખેડવાની વૃત્તિ. તેઓ પ્લાસ્ટિકના આ વિચારને પણ વળગીને બેસી નથી રહ્યા. હવે તેઓ પ્રીફેબ્રિકેટેડ બિલ્ડિંગ વિશે વિચારી રહ્યા છે એવાં મકાનો કે જેમાં પી.વી.સી., કૉંક્રિટ, ધાતુ કે સિમેન્ટની સેન્ડવિચ જેવી પટ્ટીઓ હશે.

''હવે મને ખ્યાલ આવી ગયો છે કે એક જ જાતના મટિરિયલને વળગી રહેવાથી કાંઈ ફાયદો થવાનો નથી. ટૅક્નૉલૉજી તથા મટિરિયલ ક્ષેત્રે નવું નવું શોધાયા જ કરે છે. તેથી પર્યાવરણને જાળવે છતાંય લોકોપયોગી હોય તેવી ચીજ ચાલશે જ.'

મધ્યમ કક્ષાનાં પ્રિફેબ્રિકેટેડ માળખાં બનાવવામાં ભારતભરમાં સિન્ટેક્સ કંપની મોખરાનું સ્થાન ધરાવે છે. અગાઉથી જ બનાવેલ શાળાઓ, નાનાં ઘરો, મૅડિકલ સેન્ટર્સ – જે સ્થળ પર ઊભાં કરી શકાય છે. ડાંગાયાચ માને છે કે ભવિષ્ય આવી જ પ્રોડક્ટ્સનું છે. પાણીની ટાંકીઓનો બિઝનેસ હવે સખત હરીફાઈનો સામનો કરે છે. તેથી જ કંપની માટે શ્રી ડાંગાયાચ મહત્ત્વના વિચારક છે. નવી ટૅક્નૉલૉજી ક્યાંથી લાવવી, કઈ લાવવી, એ પ્રોડક્ટને બજારમાં ક્યારે મૂકવી તથા માર્કેટિંગ માટે શું કરવું, નાણાં ક્યાંથી ઊભાં કરવાં... આખી કંપનીના પાયામાં તેમના વિચાર હોય છે.

સફળતા માટે મારી પાસે બહુ જ સહેલો મંત્ર છે. ચાર I ને ભેગા કરો. પહેલો ! એટલે ઇનિશીયેટીવ - પ્રારંભ કરો. બીજો I એટલે ઇન્ટેલિજેન્સ - હોશિયારી દાખવો. ત્રીજો I એટલે ઇન્ડસ્ટ્રી - મહેનત કરો. ચોથો I એટલે ઇન્ટેગ્રીટી - સમપણ. તમારા કાર્યને સંપૂર્ણપણે સમર્પિત થઈ જાઓ.

કોઈપણ કામ હું હાથમાં લઉં એટલે પૂરું જ કરું છું, નહી તો હાથ પર લેતો જ નથી.

હું તેમને પૂછ્યા વગર રહી નથી શકતી કે... ''તો પછી કંપનીના માલિકનો શો ફાળો છે ?''

''કંપનીના માલિકો શ્રી દિનેશ પટેલ તથા શ્રી અરુણ પટેલ છે. અમારી વચ્ચે જબરદસ્ત વિશ્વાસ અને સમજણનું વાતાવરણ છે. તેઓ જાણે છે કે હું જે કાંઈ નિર્ણય લઈશ, તે કંપનીના હિતમાં જ લઈશ. આ વિશ્વાસ પાછળ ઘણાં કારણો છે. હું લાંબા-પહોળા રિપોર્ટ ક્યારેય રજૂ કરતો નથી. ઘણી વાર તો ચા-પાણી સાથે જ નવી પ્રોડક્ટ કે નાણાંની સગવડ વિશે નિર્ણય લેવાઈ જાય છે. પંદર મિનિટમાં જ વાતનો ફેસલો આવી જાય. જોકે, વખતોવખત અમે મિટિંગ પણ કરી લઈએ છીએ.''

''આવું વિશ્વાસનું વાતાવરણ તો સગા ભાઈઓ વચ્ચે પણ આજકાલ જોવા નથી મળતું, ખરું ને ?''

''૧૯૯૮-૯૯ના ગાળામાં અમારી કંપનીમાં તથા તેની વિકાસગાથામાં વિશ્વાસ મૂકીને 'Indocean' નામના પ્રાઈવેટ ઇક્વિટી પાર્ટનરે મોટું રોકાણ કર્યું; ઘણી કંપનીઓ તેમના ધ્યાનમાં હતી, છતાંય શ્રી પ્રદીપ શાહે જોયું કે આ કંપનીનું રોકાણ સારાં પરિણામ આપશે. તે સમયે સિન્ટેક્સનો ટર્નઑવર ૧૭૦ કરોડ હતો.

ઈન્ડોસીનની તો ઈચ્છા હતી, તે શ્રી ડાંગાયાચ પ્રમોટર તરીકે હંમેશ માટે કંપની સાથે જ રહે. અરે, એમણે જે એગ્રિમેન્ટ બનાવ્યો છે, તેમાં પણ પટેલ કુટુંબ સાથે મારું નામ રાખવામાં આવ્યું છે.''

''એટલે કે, એ સમયે ૯૮-૯૯માં તમે ખરેખર કંપનીના માલિક બની ગયાં, ખરું ને ?''

''ના, ના, ભૂલમાં ય એવું ન માનતા.'' તેઓ સ્પષ્ટતા કરે છે.

''પણ, તમે તો માલિકીહક્ક ધરાવો છો.''

''ના, ના, હું સાવ થોડા જ શૅર ધરાવું છું પણ હા, માલિક તરીકે વર્તન જરૂર કરું છું. માલિકીહક્ક વગર જ મને સોંપાયેલ કામ શ્રેષ્ઠ રીતે કરવાનો આનંદ જ જુદો છે. બસ, હું તો એ જ કરી રહ્યો છું... ગીતામાં કહ્યું જ છે ને, કર્મણ્યે વાધિકારસ્તે, ફળની આશા રાખ્યા વગર તારા કર્મ કર્યો જા. મારા અંગત જીવનમાં પૈસાનું ખાસ મહત્ત્વ નથી. મારા ભાવિ નિર્ણયો ક્યારેય પૈસા પર આધારિત નથી. મને તો અહી જે કામ કરવાની મોકળાશ મળી છે, તે જ સૌથી મહત્ત્વની છે.

થોડા વર્ષ અગાઉ કંપનીનું નામ 'ભારત વિજય મિલ્સ'માંથી 'સિન્ટેક્સ' રાખવામાં આવ્યું. 'સિન્ટેક્સ' આજે ભારતભરમાં જાણીતી બ્રાન્ડ છે. તેનો લાભ બંને કંપનીને મળે તે હેતુથી આ નિર્ણય લેવામાં આવ્યો. આ વર્ષે સિન્ટેક્સના પ્લાસ્ટિક વિભાગે ૧,૦૦૦ કરોડનો ટર્નઑવર કર્યો છે તથા કંપનીની ૭૦%થી વધુ આવક આ ડિવિઝનમાંથી મળે છે. ૩૦% ફાળો ટૅક્સટાઇલ ડિવિઝનનો છે, જે વિભાગ પટેલ કુટુંબ સંભાળે છે. (સિન્ટેક્સ ઇન્ડસ્ટ્રીઝનો માર્ચ, ૨૦૦૮નો ટર્નઑવર ૧૭૦૦.૨૬ કરોડ તથા નફો ૨૧૬.૩૩ કરોડ થયો છે. તે વાચકોની જાણ ખાતર.)

અમે જવાબદારી વહેંચી લીધી છે તેથી જ અમને બધાંને કામ કરવા માટે મુક્ત વાતાવરણ અને નિર્ણયો લેવાની છૂટ રહે છે. મારા કામ વિશેના નિર્ણયો લેવાની સંપૂર્ણ છૂટ મને મળેલી છે. મેં ઘણી ભૂલો પણ કરી છે, થોડાં સાચાં પગલાં પણ ભર્યાં છે. લગભગ બધું ઠીકઠીક છે એટલે ચાલે !'

શ્રી ડાંગાયાચ તદ્દન વિનમ્રતાથી કહે છે.

પ્રમોટર્સ તથા રોકાણકારો સાથે તો તેઓ તદ્દન સાહજિક તથા મીઠા સંબંધો ધરાવે જ છે, પણ ખરી મજા તો તેમનું મગજ વિવિધ દિશામાં કેવી રીતે કામ કરે છે તે જોવામાં છે. તે કોઈ પણ નવી બનાવટનો જ્યારે વિચાર કરે છે, ત્યારે તેનાં દરેક પાસાંનો વિચાર કરે છે.

પ્રિફેબ્રિકેશનનો વિચાર આવતાં જ, તે સહુને પોસાય તેવાં સસ્તાં અને ટકાઉ ઘર વિશે વિચારે છે. તેની સાથે જ આવાં ઘર જલદી શી રીતે ઉભાં કરી શકાય તેનો પણ વિચાર કરે છે. પ્લાસ્ટિકનું જ ફૉર્મેટ વાપરીને એક જ બીબામાંથી દીવાલો, છાપરાં, પાર્ટિશન તથા માળખાંનું સર્જન તેમણે કર્યું છે. બાંધકામ ચાલતું હોય, ત્યાં જ ઝડપથી આ માળખાં ઊભાં કરી શકાય છે. ચાર-પાંચ દિવસમાં તો આખો માળ બની જાય છે. અમદાવાદમાં તથા ગુજરાતના ઘણા વિસ્તારોમાં ભૂકંપ પછી આ વિચાર અપનાવવામાં આવ્યો છે. દિલ્હીમાં આવાં દસ હજાર રહેઠાણ ઊભા કરવાનો સરકારે કંપનીને કૉન્ટ્રેક્ટ આપ્યો છે. ભારતના મોટા ભાગનાં શહેરોમાં અત્યારે 'સ્લમ ડેવલપમૅન્ટ'નું કામ ચાલે છે. તે જોતાં કંપની માટે ઘણી તકો ઊભી થઈ છે. ડાંગાયાચ તો માને જ છે, કે મોટી સંખ્યામાં રહેઠાણ ઊભા કરવાની આ સૌથી ઝડપી, ટકાઉ અને સસ્તી રીત છે.

ટાંકીઓ વખતે થયું હતું તેમ જ સરકારી ઑફિસર્સને આ 'પ્રિફેબ્રિકેટેડ હાઉસિઝ'નો વિચાર ઝડપથી ગળે ઊતરી ગયો છે. ખાનગી કંપનીઓ હજીયે આ વિચાર અપનાવી શકી નથી.

શ્રી ડાંગાયાચ કહે છે, “આજે અમારી આઇટમ માટે સૌથી મોટા ગ્રાહક હોય તો તે ગવર્નમેન્ટ છે. સરકારમાં ય ઘણા ઍન્જિનિયર્સ તથા પાયાના નિર્ણયો લઈ શકે તેવા ઑફિસર્સે અમને ઘણો સહકાર આપ્યો છે. તેઓએ ખુલ્લા મને આ ચીજનો સ્વીકાર કર્યો છે.

મારી પાસે ઘણા નવીન આઈડિયા છે, પણ બધા વિચાર અમલમાં મૂકી શકાતા નથી.

સૂર્યની ઊર્જાથી પાણીને ગરમ કરી શકાય તેવાં વોટર હીટર્સ બનાવવાનો પ્રોજેક્ટ મારા દિલમાં ઘર કરી ગયો છે. આ દેશમાં આવા સસ્તાં, ટકાઉ હીટર્સ ખરેખર ચાલે જ. સામાન્ય વૉટર હીટર્સમાં તાંબાની કોઈલ જોઈએ. મેં મારી ટીમની મદદથી કાળા પ્લાસ્ટિકમાંથી આવા હીટર્સ બનાવ્યાં છે. કાળો રંગ સૂર્યઊર્જાનું શોષણ સારી રીતે કરી શકે છે. આ ગરમ થયેલ પાણીનો સંગ્રહ કરી શકાય તેવી ટાંકીઓ પણ અમે અહીં જ બનાવી હતી. ત્રણ-ચાર વર્ષ પહેલાં આ બિઝનેસમાંથી અમે સારી એવી કમાણી પણ કરી. એક જ વર્ષમાં કંપનીએ ૧૦થી ૧૨,૦૦૦ સોલાર વોટર હીટર્સ બનાવ્યાં. વેચાણ પણ થયું. પ્રૉબ્લેમ સર્વિસનો આવ્યો. વળી, હીટરને મૂકવાનાં, તેમાં લિકેજ થાય તો તેને રિપેર કરવાના એ પ્રશ્નો તો રહે જ. તેથી એ બનાવટ અમે બજારમાંથી પાછી ખેંચી લીધી. જોકે, હવે અમે ફરીથી એ ક્ષેત્રે કામ ચાલુ કર્યું છે.

મેં તો એક જ દૃષ્ટિએ વિચાર્યું હતું કે ઇઝરાયેલ, ટર્કી, સાયપ્રસ તથા ગ્રીસ જેવા ભરપૂર સૂર્યપ્રકાશ ધરાવતા દેશોમાં સૂર્યઊર્જાના વોટરહીટર્સ ચાલે, તો ભારતમાં કેમ ન ચાલે ? તમને લાગતું હશે, કે સિન્ટેક્સ પાસે મસમોટો રિસર્ચ અને ડેવલપમૅન્ટનો વિભાગ હશે, ખરું ને ? સાચું કહું તો આવી નવી ચીજવસ્તુઓના પાયામાં એક સાવ નાની ટીમ છે.

ઘણી વાર તો હું જ વિચારબીજ રોપું છું, ડિઝાઈનિંગમાં પણ ફાળો આપું છું. હું ‘બોગસ’ એન્જિનિયર પણ બની જાઉં છું. જો જરૂર પડે તો... અને છેવટે સેલ્સ અને સર્વિસનું પાસું તો સંભાળું જ છું.

સોલાર હીટર ફક્ત બે દિવસ પણ ન ચાલે તો ગૃહિણી કાગારોળ મચાવી દે. તેથી જ અમે ગુણવત્તા પર ધ્યાન કેન્દ્રિત કરવાનું નક્કી કર્યું છે, તે પછી સર્વિસ. આ કામ માટે મોટી ટીમ જોઈએ, જે મારી પાસે નથી. ‘અર્થપૂર્ણ શોધખોળ’ આ અમારી કંપનીનો મુદ્રાલેખ છે. અનેક કુટુંબોને કામ લાગે તેવી શોધ સમાજ સમક્ષ મૂકવાની અમારી નેમ છે. આવો જ એક નવો આઈડિયા વરસાદનાં પાણીને સંગ્રહ કરવાનો છે, જેને રેઈન વોટર હાર્વેસ્ટિંગ કહે છે.

તમે એને જબ્બર બિઝનેસની તક પણ ગણી શકો કેમ કે વરસાદી જળના સંગ્રહ માટે અત્યંત વિશાળ પાણીની ટાંકીઓની તો જરૂર પડવાની જ. આજે જે માણસ ૧૦૦૦ લિટરની ટાંકી ૩૦૦૦ રૂપિયામાં ખરીદે છે, તે વરસાદના પાણીનો સંગ્રહ કરવા ઇચ્છે તો તેણે સાત હજાર લિટરની ટાંકી લેવી પડે, તથા આખી સિસ્ટમ સાઠ હજારની પડે ! કેવો જોરદાર બિઝનેસ છે, નહીં ?'

અમે સાવ નજીવા દરે ખૂબ જ ટકાઉ તથા જમીનની નીચે મૂકી શકાય તેવી ટાંકીઓ બનાવીશું. બહુમાળી મકાનોના પાર્કિંગ લૉટની નીચે જ આ ટાંકીઓ મૂકી શકાશે. આ ટાંકીઓ કૉંક્રિટની તો નહીં જ બને ! અમે નવી જ ટૅક્નૉલૉજી શોધી કાઢી છે તથા તેનું પરીક્ષણ પણ કરી લીધું છે. મને તો નવું નવું શોધીને, લોકો સમક્ષ મૂકવામાં અનન્ય આનંદ મળે છે. હું એ જ કારણસર વિવિધ ચીજવસ્તુઓ વિશે વિચાર્યા જ કરું છું.

વિચારની આ આગ પણ ચેપી હોય છે. થોડા જ દિવસ પહેલાં શ્રી ડાંગાયાચની મુલાકાત વિમાનની મુસાફરી દરમિયાન વિશ્વવિખ્યાત આર્કિટેક્ટ શ્રી બી.વી. દોશી સાથે થઈ ગઈ. તેમણે શ્રી દોશીને પણ આ નવા પર્યાવરણપ્રેમી ગ્રીનબિલ્ડિંગ મટિરિયલમાં ઊંડો રસ લેતા કરી દીધા.

મને તો એ વાતની જ નવાઈ લાગે છે, કે પાંત્રીસ વર્ષથી એક જ કંપનીમાં કાર્યરત એવા આ શ્વેત વાળ ધરાવતા વડીલને આજેય કંપનીની પ્રગતિમાં તથા નવા-નવા બિઝનેસ શોધવામાં એટલો જ રસ છે ! અને હા, ફરી ફરી કહું છું કે તેઓ આ કંપનીના માલિક પણ નથી ! જોકે હવે તો આ કંપની કદાચ 'પટેલ ગ્રુપ'ની પણ માલિકીની નથી કેમ કે તેના પચાસ ટકાથી વધારે શેર્સ વિદેશી ઇન્વેસ્ટર્સ, મ્યુચ્યુઅલ ફંડ તથા અન્ય રોકાણકારોની માલિકીના છે.

ડાંગાયાચ જતાં જતાં ઉમેરે છે : "મોટે ભાગે આપણે માલિકીને નાણાં સાથે સંડોવીએ છીએ, ખરૂં ને ? કંપનીનો માલિક મનોમન વિચારે કે મારી પાસે કંપનીનો ૩૦, ૪૦ કે ૫૦ ટકા હિસ્સો (શેરો) છે, તેનું બળ આવી જાય.

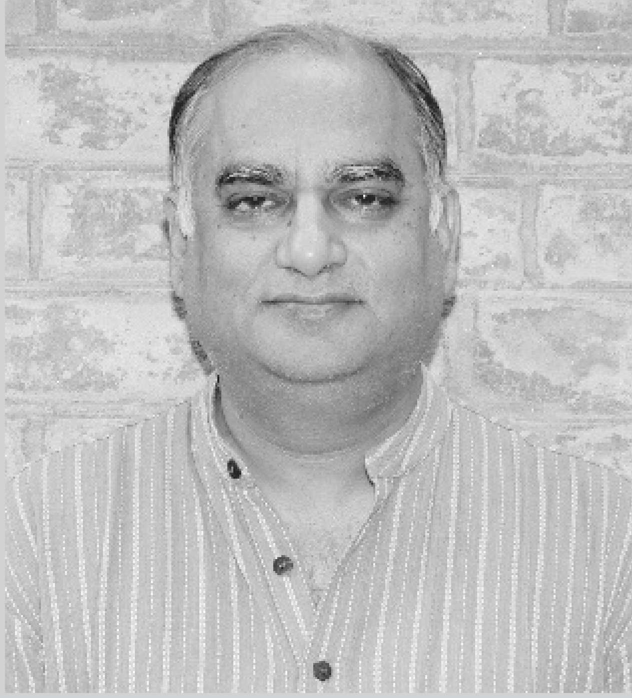
પણ મને એ બળ નવા વિચારની પૂર્તિથી મળે છે. હું એક વિચાર, નવો પ્રોજેક્ટ હાથ પર લઈને તેનો વિકાસ કરું, એ વિચારને આગળ ધપાવું કારણે માલિક એક-બે કલાક વધારે કામ કરતો હશે પણ મને નાણાં કરતાં વધારે સંતોષ કામથી મળે છે.'



યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ

સૌથી પહેલાં તો હું કહીશ કે તમને જે કામ ગમતું હોય તે જ કરજો. તમારા આત્માના અવાજને સાંભળીને તમારામાં રહેલી આવડતને તથા તમારે જે કરવું છે, તે બંનેને એક સ્થળે એકત્ર કરજો.

હું તો સતત મારા આત્માના અવાજને 'સાંભળું છું'. 'ઇન્ટેગ્રિટી' શબ્દ આજકાલ બહુ સાંભળવા મળે છે, ખરું ને ? આ જ ઇન્ટેગ્રિટી એટલે કામ પ્રત્યે સંપૂર્ણ સમર્પણની ભાવના. હું તો બધા જ યુવાનોને આ જ કહું છું : તમે જે કાર્ય કરવાનું નક્કી કર્યું છે, તેને સંપૂર્ણપણે સમર્પિત થઈ જાઓ. પરિણામ મળશે જ.



આપ ભલા, તો જગ ભલા

વિજય મહાજન (પી.જી.પી. ૧૯૮૧)

બેઝિક્સ

શ્રી મહાજન આઈ.આઈ.ટી. તથા આઈ.આઈ.એમ.ના ગ્રેજ્યુએટ છે. તેમણે પોતાનું જીવન સમાજસેવા તથા સમાજમાં રહેલ અસમાનતા નિવારણના કાર્યને સમર્પિત કર્યું છે. ભારતમાં માઈક્રોફાઈનાન્સ ક્ષેત્રે કાર્ય કરવામાં તેમણે પહેલ કરી. તેમની સંસ્થાનું નામ 'બેઝિક્સ' છે. જે ભારતનાં ગામડાંઓની શોષિત પ્રજાને નાની રકમનું ધિરાણ આપીને પગભર થવામાં મદદરૂપ થાય છે.

ઉદ્યોગસાહસને નાણાં સાથે સીધો તથા ઘણો ઊંડો સંબધ છે.

જો કે, આ પુસ્તક માટે મેં જેટલા ઉદ્યોગપતિઓના ઈન્ટરવ્યૂ લીધા તે બધાંએ એક મુદ્દો મને ભારપૂર્વક કહ્યો – વેપાર-ધંધાની આ દોડધામ તેઓ પૈસા માટે તો નથી જ કરતા, ફક્ત નાણાં કમાવવા માટે સવારે ઊઠીને દોડતા નથી. કંપનીને સારી રીતે

ચલાવવા માટે રૂપિયાની જરૂર છે... એટલું જ માત્ર ! પણ રાત્રે આરામભરી નીંદર એ રૂપિયાથી નથી આવતી.

એ ઉદ્‌યોગપતિઓ ખાંડનો ધંધો કરતા હોય, કે પછી કરિયાણાની દુકાનો, તેમને ખરો સંતોષ મળવાનું મુખ્ય કારણ છે - સમાજ માટે કાંઈક સત્કાર્ય કરવાની ભાવના ! ઋણસ્વીકારનો સંતોષ, અસંખ્ય નોકરીઓ તથા રોજીરોટીની તક ઊભી કરવાનો આનંદ !

જો આ બાબતને બીજી દૃષ્ટિથી જોવામાં આવે તો ? સમાજ માટે કાંઈક કરી છૂટવાની ભાવનાને જ તમે ધંધો બનાવી દો તો ? સફળતા અને પૈસા તો તેમાં પણ મળી શકે... સાથેસાથે સત્કાર્ય પણ થાય ને ?

વિજય મહાજન એટલે આનું જીવંત ઉદાહરણ. 'ફેબઈન્ડિયા'ના કોટન ઝભ્ભામાં સજ્જ શ્રી મહાજન દેખાવમાં નખશીખ સમાજસેવક લાગે છે. પરંતુ તેમનું કામ કોઈપણ M.B.A. કરે તેવું જ છે. બજારમાં પુરવઠો અને માંગ વચ્ચેના અંતરને નિવારવાનું કાર્ય તે કરે છે. જો કે, આ એક એવું બજાર છે કે જ્યાં કોઈ ફરકતું જ નથી.

મૅનેજમૅન્ટ ગુરુ સી. કે. પ્રહલાદે પિરામિડના સૌથી નીચલા સ્તરને સેવા આપવા વિશે ટિપ્પણી કરી. તેનાય દસ વર્ષ વહેલાં વિજયે આ સંસ્થા શરૂ કરી હતી. શ્રી મહાજનને ભારતના માઈક્રો ફાઈનાન્સ ક્ષેત્રના પ્રણેતા કહી શકાય.

કોઈપણ નવા વિચારને સમાજને ગળે ઉતારતા ખૂબ મહેનત પડે છે. 'લગે રહો' નો અભિગમ એક-બે વર્ષ માટે નહીં, પરંતુ જીવનભર અપનાવવો પડે છે. તમારી માન્યતામાં અડગ શ્રદ્ધા રાખીને કાંટાળી કેડી પર માઈલોના માઈલો ચાલવું પડે છે... ચાલ્યા જ કરવું પડે છે. આ 'લગે રહો'ના અભિગમનું જીવંત દૃષ્ટાંત એટલે 'બેઝિક્સ'ના. શ્રી વિજય મહાજન !

<u>આપ ભલા, તો જગ ભલા</u>

વિજય મહાજન (પી.જી.પી. ૧૯૮૧)

બેઝિક્સ

વિજય મહાજન આપણા બધાંની જેમ જ એક સામાન્ય કુટુંબનું ફરજંદ છે. મારી સાથે વાતો કરતાં તેઓ કહે છે :

"સાહસિક ઉદ્યોગપતિ બનવા માટે કે સમાજસેવાક્ષત્રે કાંઈપણ કરવા માટે મારી સામે કોઈ આદર્શમૂર્તિ ન હતી. મારા કુટુંબીજનોમાંથી પણ એકપણ વ્યક્તિ આ ક્ષેત્રે નથી. મારા પિતા આમ તો આર્મીમાં હતા, પરંતુ આર્મીમેન ન હતા. મારાં મા અમારા કુટુંબનું ધ્યાન રાખવા ઘરે જ રહેતાં. મારા ત્રણેય મોટાભાઈઓ આર્મીમાં છે, તેથી અમારા 'ફોજી' કુટુંબમાં બાકી રહેલો એવો હું ચોથો દીકરો પણ લશ્કરમાં જ જોડાઈશ તેવી બધાંની ધારણા હતી.

પરંતુ એ ધારણાથી વિરુદ્ધ, આઈ.આઈ.એમ., અમદાવાદમાંથી ગ્રૅજ્યુએટ થઈને બહાર નીકળ્યો, તે પળથી જ મને ખાતરી થઈ ગઈ હતી, કે હું સમાજસુધારણાનું ક્ષેત્ર જ પસંદ કરીશ. મારા જીવનમાં એવી બ્રહ્મજ્ઞાન થવાની પળ ચોક્કસ આવી ન હતી. ખરેખર તો જીવનના વિવિધ તબક્કે, વિવિધ સ્વરૂપે સમાજમાં રહેલી અસમાનતા પ્રત્યે મારું લાગણીતંત્ર જાગૃત થયું હતું.

શાળાકીય જીવનનાં છેલ્લાં પાંચ વર્ષ મેં સૅંટઝેવિયર્સ સ્કૂલ-જયપુરમાં વિતાવ્યાં હતાં. સમાજસેવાનું ત્યાં ખૂબ જ મહત્ત્વ હતું. બધી જ ખ્રિસ્તી શાળાઓમાં ગરીબાઈ તથા ગામડાંઓની દરિદ્રતા અંગે બાળકોનું ચેતનાતંત્ર જાગૃત થાય તેવી પ્રવૃત્તિઓ થતી હોય છે. બાળકોનાં ચારિત્ર્ય ઘડતરનો આ મહત્ત્વનો સમય હોય છે. અમારે અઠવાડિયે એક વાર શહેરની જનરલ હૉસ્પિટલમાં જવાનું રહેતું. ખાટલે-ખાટલે ફરીને અમે દર્દીઓની ખબરઅંતર પૂછતા, કાગળ-પત્ર લખી આપતા, દવા, ફળ વગેરે લાવી આપતા.

જો કે, આ બધું બનતું ગયું, સાથે સાથે શાળાકીય જીવનને અંતે મને આઈ.આઈ.ટી. (દિલ્હી)માં પ્રવેશ પણ મળી ગયો. ૧૯૭૦થી ૭૫નો ગાળો વૈશ્વિક ક્ષેત્રે તથા ભારત માટે પણ ખાસ્સો ક્લેશભર્યો હતો. ૧૯૭૩માં ભારતે બાંગ્લાદેશ સાથે યુદ્ધ છેડ્યું, ગુજરાતમાં

યુવાનોએ નવનિર્માણનું આંદોલન કર્યું અને તે પછી જયપ્રકાશ નારાયણે 'સંપૂર્ણક્રાંતિ'નું આહ્વાન આપ્યું.

હું તો એક સાવ સામાન્ય વિદ્યાર્થી હતો. મારામાં આંદોલનકારી નેતા હોવાનાં કોઈ જ લક્ષણ ન હતાં. પણ અંતરમાં 'કાંઈક સારું' કરી બતાવવાની સુષુપ્ત ભાવના જીવંત હતી.

અમારામાંના ઘણા આદર્શવાદી વિદ્યાર્થીઓ મનમાં ઊંડઊંડે વિચારતા કે વિશ્વના ઘણા સળગતા પ્રશ્નોના ઉત્તર ટૅક્નૉલૉજી આપશે, આપી શકશે. તેથી અમે ટૅક્નૉલૉજીકલ જવાબો સાથે ગામડાંઓમાં જવાનું શરૂ કર્યું. આઈ.આઈ.ટી.ના ઘણા વિદ્યાર્થીઓ ઉનાળુ રજાઓમાં આવાં કાર્યો કરવા મંડી પડતાં.

જો કે, ગ્રૅજ્યુએટ થયા પછી અન્ય વિદ્યાર્થીઓની જેમ મેં પણ 'ફિલિપ્સ' કંપનીના માર્કેટિંગ વિભાગમાં નોકરી સ્વીકારી લીધી. નોકરી પૂર્વ ભારતમાં હતી. મારે અંતરિયાળ વિસ્તારોમાં ઘણું ફરવું પડતું. બિહાર, ઓરિસ્સા, બંગાળ તથા પૂર્વીય રાજ્યોની ગરીબાઈ આંખને કઠે એવી હતી. તમે સત્યજીત રેનાં જૂનાં પિક્ચર્સ જોયાં હોય, તો તમને ખ્યાલ આવે કે હું તેવી ગરીબાઈની વાત કરું છું ! મારો અંતરઆત્મા તો જાગૃત થયેલો જ હતો. તેમાં આ ગરીબાઈએ મને સતત મારા માંહ્યલા સાથે વાત કરતો કરી દીધો ! મન આત્મખોજ કર્યા જ કરતું... હું શું કરું ? ક્યાંથી શરૂ કરું ? આમ ને આમ ફિલિપ્સની નોકરીમાં ત્રણ વર્ષ વીતી ગયાં. હું મધ્યમવર્ગનો કમાતો દીકરો હતો. નોકરીને લાત મારીને સંપૂર્ણપણે સમાજસેવાને ખોળે સમર્પિત થતાં મને ખૂબ ડર લાગતો હતો.

એવામાં મેં આઈ.આઈ.એમ. (અમદાવાદ)ના ડાયરેક્ટર શ્રી રવિ મથાઈ વિશે સાંભળ્યું. તેમણે પોતાની પદવી પરથી ઊતરીને 'જાવાજા' નામનો પ્રોજેક્ટ શરૂ કર્યો હતો. તેથી મેં IIMA જવાનું નક્કી કર્યું. મનોમન વિચાર્યું હતું, કે ત્યાં જવાથી બે બાબતની ખાતરી થશે. એક, તો સારી નોકરી મળશે અને બીજું, પ્રોફેસર રવિ તથા તેમના સહકાર્યકર શ્રી રણજીત ગુપ્તા સાથે કામ કરીશ તો ગામડાંઓના વિકાસકાર્યને સમજવાની સીધી તક મળશે.

તમે કહી શકો કે IIMA માં ઍડમિશન લીધું ત્યારથી જ મને ૮૦% જેવી ખાતરી જ હતી, કે હવે મારું ક્ષેત્ર સમાજસુધારણા જ રહેશે. IIMAમાં મેં લગભગ 'ચરી જ ખાધું' હતું તેમ કહી શકાય. કોર્સ ખાસ્સો છૂટછાટવાળો હતો – ટોટલી ફ્લેક્સિબલ - મેં ઘણાબધા પ્રોજેક્ટ્સ પર કામ કર્યું. મારી સમરજોબ માટે દક્ષિણ રાજસ્થાનમાં જાવાજા

પ્રોજેક્ટ પર જઈને રહ્યો. એમાં મને ઘણું શીખવા મળ્યું તથા વિકાસ અંગેના કાર્યો વિશેની મારી સમજણ ત્યાં જ કેળવાઈ.

જો કે, બે વર્ષને અંતે મેં મારું પોતાનું કાંઈક શરૂ કરવાનો નિર્ણય લીધો જ ન હતો. પણ બે વર્ષમાં મેં એક બાબત ખાસ નોંધી – બિનસરકારી સેવા સંસ્થાઓ (N.G.O) ચલાવનાર વ્યક્તિઓ મોટેભાગે સાચા અને ઉમદા દિલની હોય છે. તેમની ભાવના પણ ઊંચી હોય છે. પરંતુ, ખાટલે મોટી ખોડ એ હોય, કે સંસ્થાઓને પ્રોફેશનલી ચલાવવાની આવડત તેમનામાં નથી હોતી. તેથી મેં ડૉ. NCB Nath દ્વારા સ્થપાયેલ સંસ્થા 'FAIR' (Foundation to Aid Industrial Recovery) માં જોડાવાનું નક્કી કર્યું.

આ સંસ્થાનો મુખ્ય ધ્યેય માંદા ઔદ્યોગિક એકમોને ચાલુ કરવાનો હતો. IIMAના આગળની બેચના ઘણા વિદ્યાર્થીઓ પણ આ કાર્યમાં પહેલેથી જોડાયેલ હતા. ડો. નાથ પણ વિકાસક્ષેત્રે કાંઈક કરી છૂટવા માગતા હતા, તેથી તેમણે મને આ સંસ્થામાં તક આપી.

મેં ત્યાંના એક વર્ષના ગાળામાં ઘણાબધા એકમોનો અભ્યાસ કર્યો. જોકે, મારું મન ત્યાં ચોંટતું ન હતું. મારે તો વિકાસક્ષેત્રે જે તે વિસ્તારમાં જઈને કામ કરવું હતું. સલાહકાર બનવાની મારી બિલકુલ ઈચ્છા ન હતી.

૧૯૮૨માં મને 'ASSEFA' નામની એક ગાંધીવાદી સંસ્થાની માહિતી મળી. 'ઍસોસિયેશન ફોર સર્વ-સેવા ફાર્મસ'. શ્રી વિનોબા ભાવેની 'ભૂદાન' ચળવળ દ્વારા ઘણાં નાના ખેડૂતોને જમીનો મળી હતી. મોટાભાગની જમીન બિનઉપજાઉ તથા ખરાબાની હતી. મોટામોટા જમીનદારોએ આવી જમીન પોતાના જ મજૂરોને દાનમાં આપી હતી. પણ એકલી જમીનથી શું થાય ? તેને સમથળ કરવી પડે, પાણીથી સીંચવી પડે, બળદ-હળ લાવીને કે ટ્રેક્ટરથી ખેડવી પડે, બિયારણ તથા લણણીનો સામાન પણ જોઈએ, તો જ એ 'મજૂર' ખરેખર 'ખેડૂત' કહેવાય. વળી, આ એક ખેડૂત માટેની પ્રવૃત્તિ ન હતી. ઘણીવાર આખાં ને આખાં ગામના વીસ-પચાસ કે સો મજૂરો માટે અમારે આ કામ કરવું પડતું. અમે તેમને તકનિકી અને મૅનેજમૅન્ટ સેવા પૂરી પાડતા. મેં આવાં પંદર-વીસ ગામડાંનું કામ માથે લીધું હતું. લગભગ ૧૦૦૦ ઘરનાં જીવનધોરણ બદલી શકાય તેવી તક હતી. મેં વિચાર્યું હતું કે કોઈપણ રીતે આટલાં કુટુંબોને લોન અપાવીને પગભર કરવા. તેમની કમાણી ચાલુ થાય, એટલે તેઓ જે લોન પાછી આપે તેમાંથી બીજા મજૂરોને 'ખેડૂત' બનાવવા.

વાત કેટલી સહેલી લાગે છે, નહી? પણ ફક્ત સાંભળવામાં જ હોં કે ! હું જ્યારે પ્રોજેક્ટ સ્થળે બિહારમાં પહોંચ્યો ત્યારે પૈસા તો બધા જ વપરાઈ ગયા હતા ! (ચાઉં થઈ ગયા હતા) ગરીબ મજૂરો સુધી ક્યાં તો પહોંચ્યા જ ન હતા, ક્યાં તો વહીવટી તકલીફોને કારણે કે અમલમાં મૂકવાની મુશ્કેલીને કારણે કોઈ ફાયદો દેખાતો ન હતો.

પ્રત્યેક વ્યક્તિની કારકિર્દીમાં અમુક વર્ષ એવાં જાય છે, કે જ્યારે ખાસ કાંઈ જ બનતું ન હોય. પ્રગતિ ન થાય પરંતુ ઘણે સ્થળેથી જાકારો પણ મળે. મારા પંથમાં તો અનેક અવરોધો આવ્યા છે. જો કે, મેં એવા ઉદ્યોગપતિઓને પણ જોયા છે કે જેમણે મારા કરતાં પણ વધારે મુશ્કેલીઓ વેઠી હોય છતાંય કરોળિયાની જેમ ફરીથી કામે લાગી જાય.

તમને એક ઉદાહરણ આપું... પાણી માટે સરકારી નાણાંથી છ જેટલા પાતાળકૂવા ખોદવામાં આવ્યા હતા. બધામાંથી પાણી પણ મળ્યું હતું. પરંતુ છેલ્લે પાઈપલાઈન નાખવા માટે નાણાં ખૂટી પડ્યાં ! ૯૫% જેટલાં નાણાં વપરાઈ ગયાં... ને પરિણામ જુઓ તો શૂન્ય ! અને આ પણ એક વિષચક્ર છે. પાણી ન હોય એટલે ખેડૂત બળદ-હળ ન ચલાવે. જમીન સમથળ કરીને કરવાનું શું ?

હું એ ગામડાંમાં પહોંચ્યો ત્યારે એ લોકોએ તો મને મારવા જ લીધો ! મારા પર પસ્તાળ પડી ! "તુમને તો હમકો ડુબા દીયા ! કોઈ કામ ભી નહીં હુઆ, ઔર કર્ઝ ભી હુઆ !" મેં એમને માંડ શાંત પાડ્યા. અમે બધાં પ્રશ્નનના મૂળમાં ઊતર્યા. બીજી લોન માટે અરજી કરી. ધીમેધીમે બધું થાળે પડ્યું. એક ગામડામાં પરિસ્થિતિ સુધરી એટલે બીજાં ગામોને પણ મારા પર વિશ્વાસ બેઠો. વાત વાયુવેગે ફેલાઈ! મને ગામડે-ગામડે ઉષ્માભર્યો આવકાર મળવા લાગ્યો.

આ બનાવે મને પદાર્થપાઠ ભણાવ્યો. હું અંતરિયાળ ગામડાંના વિકાસની વાસ્તવિકતા સમજતો થયો. ચોપડીઓમાં જે નથી ભણાવાતું તે અનુભવે શિખાય છે. 'કાંઈક સારું કરવું છે' ફક્ત એવી ભાવનાથી પ્રશ્નો ન ઉકલે પ્રશ્નનને ખૂબ જ વ્યવસ્થિત રીતે ઉંડાણથી સમજીને પદ્ધતિસર રીતે એનો ઉકેલ લાવવો પડે.

'ASSEFA' માં કામ કરતાં કરતાં જ મને PRADAN વિશે વિચાર આવ્યો scil. 'PRADAN' (Professional Assistance for Development Action) એ ASSEFA ના સ્થાપક શ્રી લોગાનાથન, ફોર્ડ ફાઉન્ડેશનના શ્રી દિપ જોષી તથા મારો સહિયારો વિચાર હતો. મેં ફક્ત એ વિચારને આગળ ધપાવવાનું કાર્ય કર્યું.

૧૯૮૩માં PRADANનો જન્મ થયો. વિચારના મૂળમાં બિનસરકારી સેવાકીય સંસ્થાઓને તકનીકી અને મૅનેજમૅન્ટ સહાય આપવાનો હતો. વિચાર સારો હોવાથી ઘણીબધી પ્રોફેશનલ વ્યક્તિઓ આ સંસ્થામાં જોડાઈ.

એ જમાનામાં ય સેવા કરવા આવનાર સેવાભાવી વ્યક્તિઓનો એક જુદો વર્ગ હતો. પ્રોફેશનલી સેવાકીય સંસ્થામાં જોડાનાર વ્યક્તિઓના પગારો ઊંચા રહેતા. તેથી અમે બધાંએ અમારા પગારોમાં એકતૃતિયાંશ જેટલો ઘટાડો કરી દીધો. છતાં ય જે નાણાં ખૂટ્યાં, તેના અધ 'ફોર્ડ ફાઉન્ડેશન'ની ગ્રાંટ પેટે મળ્યા અને અર્ધા નાણાં અમે જે સંસ્થાઓને સેવાઓ પૂરી પાડતા, તેમના તરફથી (ફી રૂપે) આવ્યાં.

NGO જે કામ કરે છે તે કામ વધુ સરળતાથી થાય તે માટે અમે સેવાઓ પૂરી પાડતા. ટૅક્નૉલૉજીકલ અને મૅનેજમૅન્ટ સહાય આપતા. હું મારી જાતને ક્યારેય કાંઈક નવું કરનાર સાહસિક વ્યક્તિ તરીકે, કે સમાજ માટે કાંઈક કરી છૂટનાર તરીકે નથી જોતો. હું તો ફક્ત ટેનિકલ અને મૅનેજમૅન્ટ સેવા પૂરી પાડનાર છું. પ્રશ્નો સૂલઝાવું છું... હા, એ વાત ખરી કે એ પ્રશ્નો ગરીબોના અને ગરીબાઈના હોય છે. હું તો એક જમાનામાં મારી જાતને 'એક્શન કન્સલ્ટન્ટ' કહેતો હતો.

જોતજોતામાં મને ભાન થયું કે કોઈપણ કંપની સ્થાપો એટલે પાયાના પ્રશ્નો તો રહેવાના જ ! શાખ ઊભી કરવી પડે, નાણાં-સ્ટાફ જોઈએ, નાણાકીય વ્યવહારમાં સાફ રહેવું જ પડે. તમે ભલે એને 'કંપની' તરીકે જોતા ન હો, લોકો તો જુએ જ છે.

'પ્રદાને' વિવિધ સંસ્થાઓને ટૅકિનકલ સહાય આપવા ઉપરાંત વિકાસક્ષેત્રે કામ કરવા ઇચ્છતા યુવાનોના એકીકરણ માટેના કાર્યક્રમો પણ કર્યા. તેને કારણે કામ કરાવનાર તથા કરવા માગનાર વધ્યા. કામ વધ્યું. ધીમે ધીમે દસ સંસ્થાઓ સાથે પ્રદાનના પચીસ કાર્યકરો કામ કરવા લાગ્યા અને એ સંખ્યા વધતી ગઈ. કોઈ ચોક્કસ વિચારણા વગર 'પ્રદાન' એક સામાજિક સંસ્થા બની ગઈ. અમે ધંધાનો કાંઈ લાંબો વિચાર કર્યો જ ન હતો, પરંતુ સંસ્થાના વિકાસની સાથે પ્રશ્નો પણ વધતા ગયા. 'પ્રદાને' સામાજિક સેવાશેત્રે સીમાચિહ્નરૂપ કામ કર્યું, પરંતુ નાણાં માટે હંમેશા સરકાર કે અન્ય ફાઉન્ડેશન પર આધાર રાખવો પડતો. આજે ય સંસ્થા પગભર નથી.

મને પ્રતીતિ થઈ, કે જો અમે અમારી સંસ્થાના વહીવટ માટે સરકારી ગ્રાંટ તથા લોન પર આધાર રાખીશું તથા સામાજિક કાર્યો માટે પણ બહારનાં નાણાં પર આધારિત રહીશું તો વિકાસના રસ્તે ચલાશે તો ખરું, પણ તદ્દન ધીમી ગતિએ. વળી, અમારો કોઈ કંટ્રોલ પણ નહી રહે.

ધારો કે કોઈપણ રાજ્યના સિંચાઈ વિભાગે એક કરોડ રૂપિયાના પાતાળકૂવા ખોદવાનું નક્કી કર્યું હોય તો દસથી બાર લાખ રૂપિયા તો એ પ્રોજેક્ટને સમોસૂતરો પાર પાડવામાં જ જાય. ત્યાં 'પ્રદાન'નું કામ શરૂ થાય. એ પ્રોજેક્ટ શરૂઆતથી અંત સુધી પહોંચે તે જોવાનું, દેખરેખ રાખવાનું કામ અમારું ! હાલમાં તો 'પ્રદાન'માં ૨૫૦ પ્રોફેશનલ વ્યક્તિઓ કામ કરે છે અને કામ જોરદાર છે !

જો કે, હું એ છોડીને નીકળી ગયો છું. મેં ૧૯૯૦ની ૩૧મી ડિસેમ્બરે 'પ્રદાન'ને રામરામ કહ્યા. એની પણ એક લાંબી કથા છે.

વર્ષો સુધી સમાજસેવા, વિકાસનાં કાર્યો તથા ગામડાંઓમાં રઝળપાટને મેં મારું જીવન સમર્પિત કર્યું હતું. હું દૂર-સુદૂરના વિસ્તારોમાં રઝળતો. ગરીબોને મળતો, તેમનું જીવન કેમ કરીને સુધરે તે માટે મહેનત કરતો.

પરંતુ મારું અંગત જીવન ખરાબે ચડી ગયું હતું. આ બધી દોડધામમાં મેં મારી પર્સનલ જિંદગીનો ભોગ આપી દીધો હતો. મારી IIMA ની ક્લાસની જ સવિતા સાથે મેં લગ્ન કર્યાં હતાં. હું બિહારનાં ગામડાંની ધૂળ ફાકતો હોઉં, ત્યારે સવિતા દિલ્હીમાં નોકરી કરે ! અમારું લગ્ન આમ રગશિયા ગાડાની જેમ ચાલતું હતું. તેવામાં સવિતાને, ૧૯૮૮માં અમેરિકાની પ્રતિષ્ઠિત પ્રિન્સટન યુનિવર્સિટીમાં ફેલૉશિપ મળી.

IIMA ના અમારા પ્રોફેસર ડૉ. કમલા ચૌધરીને અમારા બંને માટે ખૂબ લાગણી ! તેમણે મને બોલાવીને મારો કાન આમળ્યો. "વિજય, ક્યાં તો તું સવિતા સાથે અમેરિકા જા... નહી તો કાયમ માટે તમે છૂટા પડી જાઓ. આમ ને આમ ક્યાં સુધી ચાલશે?" એમની વાત સાચી જ હતી. વળી, હું પણ વર્ષોની વણઝારા જેવી જિંદગીથી કંટાળ્યો હતો. શારીરિક અને માનસિક રીતે તૂટી ગયો હતો. અત્યારે હું બહુ થોડા શબ્દોમાં આ વાત કહું છું, પણ ગામડાંઓની એ ધૂળ ફાકી ફાકીને તથા સરકારી અફસરો જોડે માથાઝીક કરીને વર્ષોનાં વર્ષો મેં વિતાવ્યાં હતાં.

મેં પણ એક વર્ષ માટે સવિતા સાથે વિદેશ જવાનું નક્કી કર્યું. મને પણ પ્રિન્સટન યુનિવર્સિટીની ફેલોશિપ મળે તેવી મેં ગોઠવણ કરી દીધી. અમેરિકામાં મને મારા આટલાં વર્ષોના કામ પર, મારા ભૂતકાળ પર ડોકિયું કરવાનો સમય મળ્યો. 'પ્રદાને' પણ ફક્ત સંસ્થાઓ સાથે નહી, પરંતુ સમાજ સાથે સીધો સંપર્ક સાધીને વિકાસનાં કાર્યો કરવાની હવે શરૂઆત કરી દીધી હતી. આ કાર્યો માટે નાણાંની જરૂર તો પડવાની જ હતી પણ બૅન્કો તે આપવાની ન હતી. આવાં ગામડાંના ગરીબોને કોણ લોન આપે ?

પ્રિન્સટનથી એક વર્ષમાં પાછા ફરીને મેં 'પ્રદાન'માં જ જોડાવાનું નક્કી કર્યું. ધીમેધીમે મને સમજાયું કે હું જે કામ કરતો હતો તેની દૂરોગામી અસર પડતી ન હતી. મને લાગતું

કે અમે નાણાં માટે સરકારી સહાય કે દાતા પર જ નિર્ભર રહીશું, તો કામમાં ઝડપ નહી પકડાય. વળી, અમારી સત્તા પણ મર્યાદિત રહેશે.

થોડો વખત મેં રાજકારણમાં જવાનો વિચાર કર્યો હતો, પણ પછી એ વિચાર પડતો મૂક્યો. 'પ્રદાન' છોડ્યું એટલે પેટ માટે ય કાંઈક તો કરવું જ પડે, તેથી હું કન્સલ્ટન્ટ બની ગયો. જો કે, મારું ક્ષેત્ર તો એ જ રહ્યું; ગરીબોના જીવનનિર્વાહ અંગેનું કાર્ય !

શરૂઆતમાં જ મને 'વર્લ્ડબૅન્ક', 'નાબાર્ડ', 'યુએનડીપી' તથા 'ફોર્ડ ફાઉન્ડેશન'ના પ્રોજેક્ટ મળ્યા. 'પ્રદાન'ની નોકરી દરમ્યાન મેં સારી શાખ ઊભી કરી હતી તેનું જ આ પરિણામ ! મારે કામ શોધવા ક્યારેય જવું નથી પડ્યું, પણ આ સમય આંતરખોજનો હતો. એક વિશાળવગ, જે ગરીબીરેખાની નીચે જીવે છે તેમને જીવનનિવહિની સુલભ સગવડ શી રીતે પૂરી પાડવી !? આ એક સળગતો પ્રશ્ન મને સતાવ્યા જ કરતો. 'પ્રદાન'નો કાર્યભાર દીપ જોષીની રાહબરી હેઠળ ચાલતો હતો.

૧૯૯૩માં ફોર્ડ ફાઉન્ડેશને મને "સેવા બૅન્ક"નો અભ્યાસ કરીને તારણો આપવાનું કામ સોંપ્યું. 'સેવા બૅન્ક'નો કિસ્સો રસપ્રદ હતો. ગરીબો માટેની, ગરીબોનાં નાણાં સાચવતી તથા ધિરાણ આપતી બૅન્ક હોવા છતાં તેમની પાસે સારું એવું ભંડોળ ભેગું થયું હતું. તેઓ ધિરાણ આપવા માગતા હતા. મારે માટે પણ બૅન્કની આંતરિક કાર્યશૈલી સમજવાનો આ પહેલો મોકો હતો. 'સેવા' એક કૉ-ઓપરેટિવ બૅન્ક હતી તથા સંસ્થાના ટ્રેડ યુનિયનના સભ્યો રોજબરોજનું કામ સંભાળતા હતા.

આ સંસ્થાના માળખાનો મેં તલસ્પર્શી અભ્યાસ કર્યો. લોકોનાં નાણાંથી, લોકો દ્વારા જ, લોકોને ધિરાણ અપાતું જોઈને હું ખરેખર મંત્રમુગ્ધ થઈ ગયો. પછી તો મેં વિશ્વભરની આવી સંસ્થાઓની તથા તેમના દ્વારા ચલાવાતી બૅન્કોની શોધ આદરી. ફોર્ડ ફાઉન્ડેશનનાં નાણાંની મદદથી મેં યુ.એસ.એ.ની શોર બૅન્ક (Shore Bank), બાંગ્લાદેશ ગ્રામીણ બૅન્ક (Grameen Bank) તથા ઈન્ડોનેશિયાની બૅન્ક રક્કાયત (Bank Rakkyat) નો અભ્યાસ કર્યો. જાતતપાસ કરી. મને વર્લ્ડબૅન્કનો એક પ્રોજેક્ટ પણ મળ્યો. જેનું નામ હતું 'Financial Services for the Poor'-મેં મારા IIMAના સહપાઠી ભારતી રમોલા સાથે આ પ્રોજેક્ટ માટે કરાર કર્યો. તે પ્રાઈસ વૉટરહાઉસમાં નોકરી કરતો હતો. અમે તકનીકી સેવાઓ તેમની પાસે લીધી તથા ગામડાંઓની ગરીબાઈનો અભ્યાસ મેં રજૂ કર્યો.

૧૯૯૩થી ૯૫ની વચ્ચે કરેલા આ બે અભ્યાસ 'બેઝિક્સ' કંપની માટે પાયાની ઈંટ સમાન નીવડ્યા. આ અમારી સંસ્થાની 'બૌદ્ધિક મૂડી' કહી શકાય. અમારાં તારણો રિઝર્વ બૅન્ક ઑફ ઈન્ડિયા, નાબાર્ડ તથા આઈ.સી.આઈ.સી.આઈ.એ પણ વાપર્યાં. આ

અભ્યાસને અંતે મને પણ આશાનું કિરણ દેખાયું. 'હવે શું કરવું' એ ગડમથલનો અંત નજીક જણાયો. ગામડાંઓના ગરીબો દ્વારા, ગરીબો માટે કામ કરતી આવી જ કોઈ નાણાકીય સંસ્થા હું ઊભી ન કરી શકું ? તેમને પગભર થવામાં, તેમનું જીવનધોરણ ઊંચું લાવવામાં ફાળો ન આપી શકું ? મેં 'કાંઈક મોટું' કરવાનો નિર્ણય કર્યો.

મારું અંગત જીવન પણ સુધર્યું હતું. બૅન્ક બૅલેન્સ વધવાથી આર્થિક રીતે સમૃદ્ધિ પણ વધી હતી. અમે દિલ્હીમાં રહેતા હતા; પણ મેં અને સવિતાએ દક્ષિણ ભારત તરફ સ્થળાંતર કરવાનું નક્કી કર્યું. હૈદ્રાબાદની પસંદગી કરી. આજે વિચારું તો અમારી પસંદગીનાં કારણો સાવ બાલિશ લાગે છે, પરંતુ એ વખતે એ સાચું લાગ્યું હતું. સવિતાની એક બહેન હૈદ્રાબાદમાં રહેતી હતી; તથા મારા એક કાકા પણ ત્યાં વસેલા. વળી હૈદ્રાબાદ દક્ષિણ ભારતમાં કહેવાય ખરું, પણ સાવ દક્ષિણે ન હતું.

૧૯૯૫માં મેં ગ્રામીણ બૅન્ક શરૂ કરવાનો નિર્ધાર કરીને તેની જરૂરિયાત તથા સંભાવના (feasibility) પર રિપોર્ટ લખવાનું શરૂ કર્યું.

તે વખતે ડો. મનમોહન સિંઘ આપણા નાણાપ્રધાન હતા. તેમણે બાંગ્લાદેશના પ્રવાસ દરમ્યાન ગ્રામિણ બૅન્કોનો અભ્યાસ કર્યો હતો. તેમણે ત્યાંથી ભારત આવીને વિધાન કર્યું કે, "આપણે પણ આપણા દેશમાં આવી નાની ગ્રામિણ બૅન્કો શરૂ કરવી જોઈએ. વિકાસનો લાભ અંતરિયાળ ગામડાં સુધી પહોંચાડવાનો આ એકમાત્ર રસ્તો છે." તેમના શબ્દોએ મારો ઉત્સાહ બમણો કરી દીધો.

યુ.ટી.આઈ., નાબાર્ડ, આઈ.ડી.બી.આઈ., આઈ.સી.આઈ.સી.આઈ. તથા એન.ડી.ડી.બી.ના છેક ઉપલા સ્તરના સ્ટાફ સાથે મારી મિટિંગ ગોઠવાઈ. મેં ગ્રામિણ બૅન્ક શરૂ કરવાની વાત કરવા માંડી તે જ મારી ભૂલ હતી. ભારતમાં બૅન્ક શરૂ કરવી એ ખૂબ જ અઘરું કામ છે. તમારે ૧૦૦ કરોડ રૂપિયાની મૂડી મૂકી દેવી પડે. હવે તો એ આંકડો ૩૦૦ કરોડે પહોંચ્યો છે. જોકે, ત્રણસો કરોડ જમા કરાવવાથી પણ બૅન્ક શરૂ કરવાનું લાઈસન્સ મળવાની કોઈ બાંહેધરી નથી મળતી.

હું સો કરોડ ક્યાંથી ઊભા કરું? આમ ને આમ મારા છ મહિના પાણીમાં ગયા. છેવટે એ સમયના યુનિટ ટ્રસ્ટ ઑફ ઈન્ડિયાના ચૅરમૅન ડૉ. દવેએ મારે ખભે હાથ મૂકીને કહ્યું, "તારી લાગણી હું સમજી શકું છું, પણ બૅન્ક શરૂ કરવા માટેનાં નાણાં પહેલે જ દિવસે તને ક્યાંથી મળશે ?" તેમણે મને યુ.ટી.આઈ.માં જ મારી યોજના રજૂ કરવાની તક આપી. તે જ રીતે આઈ.સી.આઈ.સી.આઈ.ના શ્રી વાગુલે પણ મને કહ્યું, "અમે તારી બૅન્કના શેરોમાં રોકાણ કરીએ, તોય તને આ દેશમાં કોઈ બૅન્ક માટેની પરવાનગી નહીં આપે."

આમ, એક તરફ મોટાંમોટાં માથાં તરફથી ખૂબ જ સમર્થન મળ્યું, ટેકો મળ્યો, તો બીજી તરફ સો કરોડ મૂકવાની વાત આવે ત્યારે મારામાં કોઈને વિશ્વાસ ન હતો. ઘણા મિત્રો તથા સગાંસંબંધીઓની સલાહથી મેં નક્કી કર્યું, કે હવે બૅન્કની વાતો બંધ કરીને કાંઈક કરી બતાવવું.

વર્ષો પહેલાં 'પ્રદાને' એક કંપની ઊભી કરી હતી. જે હવે સેક્શન 25 કંપની બની ગઈ હતી. તેનું નામ હતું - 'ઈન્ડિયન ગ્રામિણ સર્વિસિઝ'. હવે તે કંપની નકામી હતી. મેં ૮૧,૦૦૦ રૂપિયામાં એ કંપની ખરીદી લીધી. એ કંપની દ્વારા કર્ણાટકના રાયચૂર જિલ્લામાં 'માઈક્રોક્રેડિટ' (નાની-નાની ગરીબોપયોગી લોન)ની યોજના અમે અમલમાં મૂકી. સ્થળ હૈદ્રાબાદથી ફક્ત ૪-૫ કલાકને અંતરે હતું. સાથે જ કૂરતૂલ જિલ્લામાં પણ આવો જ પ્રોજેક્ટ હાથ પર લીધો.

આ બે જ વિસ્તારો પસંદ કરવા માટે સ્પષ્ટ કારણો હતાં. મારો IIMAનો મિત્ર પ્રમોદ કુલકર્ણી, જે શરૂઆતમાં મારી સાથે પ્રદાનમાં પણ હતો. તેણે હવે રાયચૂરમાં 'પ્રેરણા' નામની પોતાની સંસ્થા શરૂ કરી હતી. તદ્ઉપરાંત, કુરાનૂલ જિલ્લામાં અમે વર્લ્ડબૅન્કનો એક પ્રોજેક્ટ કરેલ હતો. તેથી આ બંને વિસ્તારોથી અમે ખાસ્સાં માહિતગાર હતા.

સૌથી પહેલો પ્રશ્નન એ થયો કે ધિરાણ કરવા માટેનાં નાણાં ક્યાંથી લાવવા ? અમે તો 'ખીસાં ખાલી ને ભભકો ભારી' જેવા હતા. જો કે, ભાંગ્યાના ભેરૂની જેમ સર રતન ટાટા ટ્રસ્ટે અમને પાંચ વર્ષનો એક પ્લાનિંગનો પ્રોજેક્ટ આપ્યો. એ પ્રોજેક્ટ એક વર્ષ ચાલ્યો, દરમ્યાન મારે રતન ટાટા ટ્રસ્ટના ઘણા સખાવતી ટ્રસ્ટીઓ સાથે ઘરોબો બંધાયો. ગ્રામિણ બૅન્ક વિશેના મારા સ્વપ્ન વિશે જાણીને તેમને તેમાં રસ પડ્યો.

સર રતન ટાટા ટ્રસ્ટ દ્વારા મને સોંપાયેલ કામનો રિપોર્ટ લઈને હું છેલ્લે જ્યારે તેમના પ્રોગ્રામ એડવાઈઝર દીના જીજીભોયને મળ્યો ત્યારે તેમણે ખૂબ લાગણીથી મને પૂછ્યું, "આ તો ઠીક છે, પણ તારા પોતાના સ્વપ્નનની બૅન્કનું કામ ક્યાં સુધી પહોંચ્યું ?"

મેં કહ્યું, "બહુ ફસાઈ ગયો છું."

તેમણે કહ્યું, "તારે કેટલા રૂપિયા જોઈએ છે ?"

મેં કહ્યું, "નાને પાયે કરવું હોય તો ય એક કરોડ તો જોઈએ જ."

કોણ જાણે કેમ, પણ મારી વાતમાંનો સચ્ચાઈનો રણકો તેમના કાને સાંભળી લીધો. તેમણે કહ્યું, "તું ટાટા ટ્રસ્ટને આ અંગે એક અરજી કર ! જો કે, ટાટા ટ્રસ્ટ કોઈને લોન આપતું નથી. અમે ફક્ત ગ્રાન્ટ આપીએ છીએ."

મેં કહ્યું, “મારે તો લોન જ જોઈએ. હું નાણાં પાછા આપવા માગું છું. મને ગ્રાન્ટ ન ખપે.”

બહુ સમજાવટને અંતે ટાટા સન્સના ટ્રસ્ટી શ્રી નાની પાલખીવાલા તથા ફાઈનાન્સ ડાયરેક્ટર શ્રી સુનાવાલા મને એક કરોડની લોન આપવા તૈયાર ખભે કોથળો ને દેશ મોકળો થયા. તેમણે જોકે સ્પષ્ટતા કરી, “અમે તો આને ગ્રાંટ જ ગણીએ છીએ. પૈસા પાછા ન આપી શકે તો ચિંતા ન કરતો. તારો પ્રોજેક્ટ સફળ થાય તેવું ઈચ્છીએ છીએ. બેસ્ટ લક !”

આમ, ૧૯૯૬માં રાયચૂરમાં બેઝિક્સની શરૂઆત થઈ. એક વાત હવે દીવા જેવી સ્પષ્ટ હતી, કે બૅન્કનાં સપનાં જોવાનાં બંધ કરવા જ પડશે, સાથે બીજા મુદ્દે પણ હું સ્પષ્ટ હતો. ખોટ કરવા માટે કે નફો ન કરવા માટે હું આ કંપની ચલાવવાનો ન હતો. તેથી મારા બેંકર મિત્ર અનૂપ શેઠ અને ઓડિટર મિત્ર નાગરાજનની સલાહથી મેં નોનબૅન્કિંગ ફાઈનાન્સ કંપની (NBFC) શરૂ કરવાનું નક્કી કર્યું.

૧૯૯૬માં NBFC શરૂ કરવા માટે મૂડી કે લાઈસન્સની જરૂર ન હતી. વળી, ડિપોઝિટ લઈ શકાતી તથા બૅન્કની માફક જ બધો વહીવટ ચાલતો. મારી ઇચ્છા ફોર્ડ ફાઉન્ડેશન તથા સ્વીસ ઍજન્સી ફોર ડેવલપમૅન્ટ કોઓપરેશન પાસેથી શૅર ઈશ્યુ કરીને (ઈક્વિટી પેટે) પંદરેક કરોડ રૂપિયા ઉભા કરવાની હતી. એ રૂપિયા ગરીબ મજૂરોને તથા વ્યવસાય કરવા માગતી વ્યક્તિને લોન તરીકે આપવામાં વાપરવાનું અમે નક્કી કર્યું હતું.

મને હતું કે એકવાર વિદેશીઓ મારામાં વિશ્વાસ મૂકીને મને રૂપિયા આપશે, પછી ભારતીય બૅન્કો પાસે રૂપિયા કઢાવવા સહેલા પડે. ફોર્ડ ફાઉન્ડેશનની એક શાખા જેને PRI (પ્રોગ્રામ રિલેટેડ ઇન્વેસ્ટમૅન્ટ) કહે છે, તેને રિપોર્ટ મોકલવામાં આવ્યો. જિંદગીમાં પહેલી વાર હું કોમ્પ્યુટર પર આંકડાની માયાજાળ બનાવવામાં પડ્યો. ભારતી અને નાગરાજને ખૂબ મદદ કરી.

૧૯૯૬ના ઑક્ટોબરમાં ભારતીય સમૃદ્ધિ ફાઈનાન્સ કૉર્પોરેશન નામની નોનબૅન્કિંગ ફાઈનાન્સ કંપનીના શ્રીગણેશ થયા. ૧૯૯૭ના જાન્યુઆરીમાં ફોર્ડ ફાઉન્ડેશને લોન પણ મંજૂર કરી. મારા મનમાં હવે LAB (લોકલ એરિયા બૅન્ક)નું ભૂત ભરાયું હતું.

અમે કામ માટે ઇન્ડોનેશિયા ગયા હતા ત્યારે અમે Rural Private Banks (BPRS)નું કામકાજ જોયું હતું. તેમાં ખૂબ ઓછા નાણાંભડોળની જરૂર રહેતી. લગભગ ૫૦,૦૦૦ ડૉલર જેટલા જ. ઈન્ડોનેશિયામાં આવી ૮,૦૦૦ ગ્રામિણ પ્રાઈવેટ બૅન્કસ હતી.

પાછા આવીને અમે રિઝર્વ બૅન્ક ઑફ ઈન્ડિયા સમક્ષ રજૂઆત કરી અને કહ્યું, “આપણા દેશમાં પણ આવી ગ્રામિણ બૅન્કો કરવાની ખાનગી ક્ષેત્રને પરવાનગી શા માટે નથી મળતી ?” એવામાં જ નરસિંહરાવ સત્તા પરથી ઊથલી પડ્યા, સરકાર બદલાઈ ને શ્રી ચિદમ્બરમ આપણા નાણાંમંત્રી બન્યા (૧૯૯૬). તેમણે કોમન મિનિમમ પ્રોગ્રામની શરૂઆત કરી. આ કાર્યક્રમ અંતર્ગત ગામડાંઓમાં અપાતા ધિરાણને બમણું કરવાની યોજના પાંચ વર્ષમાં પૂરી કરવાનું નક્કી થયું.

શ્રી ચિદમ્બરમે આ અંગે રિઝર્વ બૅન્ક જોડે મસલત કરી. મારો લોકલ એરિયા બૅન્કનો આઈડિયા તેમને શીરાની જેમ ગળે ઉતરી ગયો. ૧૯૯૬માં બેઝિક્સ LAB શરૂ કરવાના લાયસન્સની અરજી મોકલી. તરત જ રિઝર્વ બૅન્કની મંજૂરી પણ મળી ગઈ. શરૂઆત કરવા માટે પાંચ કરોડના ભંડોળની જ જરૂર હતી જે અમારી પાસે હતું.

આમ એક વ્યક્તિમાંથી વિચાર, તેમાંથી માંદી કંપની ખરીદીને તેને નોનબૅન્કિંગ ફાઈનાન્સ બનાવવી તથા હવે લોકલ એરિયા બૅન્ક (LAB) આ સફર જાણે બહુ જ ઝડપથી પતી ગઈ. કોઈ કંપનીમાં પાંચ વર્ષમાંય જેટલા બનાવો ન બને, જેટલો વિકાસ ન થાય એટલી વૃદ્ધિ અમે દર છ મહિને હાંસલ કરી રહ્યા હતા. હું મનોમન હરખાતો... “અરે વાહ ! યે તો કમાલ હો ગયા... ફિટ હો ગયા...” બે વર્ષમાં ક્યાંથી ક્યાં પહોંચી ગયા !!

જો કે એકસરખા દિવસ કોઈના જતા નથી... એ ઉક્તિ મુજબ CRB કૅપિટલ નામની અમારા જેવી જ (NBFC) કંપનીનું ઉઠમણું થયું. સી. આર. ભણસાલી સ્કૅમ આજેય જગજાહેર છે. રિઝર્વ બેન્કે NBFC માટે નક્કી કરેલા માપદંડો બદલાઈ ગયા. મૂડી બે કરોડ, તગડી રજિસ્ટ્રેશન ફી તથા ડિપોઝિટ્સ સ્વીકારવા પર પાબંદી ! વળી લોકલ એરિયા બૅન્કની સ્થાપના પર પ્રતિબંધ લદાઈ ગયો.

અમારે તો સાત સાંધો ત્યાં તેર તૂટે જેવી હાલત થઈ ગઈ ! વળી, રતન તાતા ટ્રસ્ટની લોન પાછી આપવાનો દિવસ પણ નજીક આવી રહ્યો હતો. કેમકે તેમણે અમને નોન બૅન્કિંગ ફાઈનાન્સ કંપની માટે લોન નહોતી આપી. ગરીબો માટેની બૅન્ક માટે આપી હતી. સખાવતના પૈસા વેપારમાં વાપરવાની ભૂલ મારે નહોતી કરવી. હવે ભારતી રમોલા અને દીપ જોષી પણ બેસિક્સમાં જોડાયાં હતાં. તેઓ કંપનીના કો-પ્રમોટર્સ છે.

૧૯૯૭ના જૂનમાં અમે ટાટા ટ્રસ્ટને રૂ. એક કરોડ ગણી દીધા. જો કે, મોટાભાગના પૈસા ફોર્ડ ફાઉન્ડેશનના હતા. નાણાંની ઘણી તકલીફ હતી.

બધું દીવા પાછળ અંધારા જેવું દીસતું હતું. આમ તો અમારી પાસે ૩-૪ કરોડ હતા, કામ પણ હતું, ધિરાણની રાશિ ચારેક ગણી વધારી શકીએ એવા સંજોગો તથા શાખ હતી,

પણ નવી થાપણો સ્વીકારવા પરના પ્રતિબંધને કારણે કંપનીનું ભાવિ અંધકારમય જણાતું હતું. અંતે ૧૯૯૭માં સ્વીસ લોનની મંજૂરી આવી. હવે અમારી પાસે ધિરાણ આપવા માટે છથી આઠ કરોડની મૂડી થઈ. ઘણા ગરીબોના જીવનમાં આ પૈસાથી ફરક પડશે તેમ માનીને અમે બમણા જોરથી કામ કરવા મંડી પડ્યા.

અન્ય સંસ્થાઓ અમારો દાખલો લેતી. કામની દૃષ્ટિએ, કાર્યશૈલીની દૃષ્ટિએ, ટીમવર્ક તથા વિવિધતાની બાબતે બેઝિક્સ એક નમૂનેદાર કંપની હતી. કાંઈક જુદું, વધારે સારું કરીને નફાશક્તિથી કામ કરવાની આગવી રીત અમે શોધી કાઢી હતી. મોટેભાગે તો આવી, ગરીબોને નાનીનાની લોન આપતી કંપનીઓ ખોટ જ કરતી હોય છે, પણ અમે નફાશક્તિ જાળવવા માટે બે ઉપાય કર્યા હતા. મોટેપાયે જ કામ કરવું તથા સાથે-સાથે સલાહકાર તરીકેનાં કામો સ્વીકારવા. કન્સલ્ટિંગના પ્રોજેક્ટસમાં તગડી ફી મળતી હોય છે, જે નુકસાનને સરભર કરી દે છે.

૧૯૯૮-૯૯ના ગાળામાં તો આ ક્ષેત્રમાં અમારો જયજયકાર થઈ ગયો. જો કે, ભારતીય બૅન્કોને હજીયે અમારા કામમાં વિશ્વાસ ન હતો. અમને રૂપિયા ધીરતા તેઓ અચકાતા. ખાટલે ખોડ એ હતી, એ બૅન્કો ધિરાણ આપે શેની સામે ? મૂડી સામે, ખરું ને? અમારી પાસે તો મૂડી તરીકે લોન હતી. "અમે આટલા કરોડની લોન આપવા માગીએ છીએ માટે તમે અમને લોન આપો." મારી આ વાત જ બૅન્કોને હાસ્યાસ્પદ લાગતી. પણ, એ જ હકીકત હતી. બૅન્કોને તો સામે પ્રોપર્ટી જોઈએ... ફિક્સ ડિપોઝીટ જોઈએ... અમારાં માટે એ અશક્ય હતું.

૧૯૯૯માં સૌ પ્રથમ વખત ગ્લોબલ ટ્રસ્ટ બૅન્કના શ્રી રમેશ ગેલિએ અમારામાં વિશ્વાસ મૂકીને અમને ૫૦ લાખની લોન મંજૂર કરી. વખતોવખત નાણાં આપીને એ આંકડો તેમણે બે કરોડ પહોંચાડ્યો. એ ઉદાહરણ સાથે હું ફરી RBIમાં ગયો તથા મારો મુદ્દો સમજાવવાનો મેં ખૂબ પ્રયત્ન કર્યો. તે વખતના RBIના ગવર્નર ડો. બિમલ જાલાનને ગળે મારી વાત ઊતરી. તેમણે માઈક્રોફાઈનાન્સ અંગે કામ કરતી સંસ્થાઓને છૂટથી ધિરાણ આપવાની દરખાસ્ત કરી. વધારામાં, અમારા જેવી સંસ્થાઓને સૌથી પહેલાં ચૂકવણી કરવાના પણ આદેશ કર્યો.

કોઈ કંપનીમાં પાંચ વર્ષમાં જેટલા બનાવો ન બને, તેટલા બનાવો અમારી કંપનીમાં દર છ મહિને બનતા હતા. કોઈ સંસ્થામાં આટલો ઝડપી વિકાસ ન થઈ શકે તેમ લાગતું. હું મનોમન હરખાતો... "અરેવાહ ! યે તો કમાલ હો ગયા. ફિટ

હો ગયા." એક વિચારમાંથીલોકલ એરિયા બૅન્ક સુધી ફક્ત બે વર્ષમાં જ પહોંચી ગયા !

જે બૅન્કોના બે-બે, ત્રણ-ત્રણ વર્ષ સુધી પગથિયાં ઘસીને મારા ચંપલ ઘસાઈ ગયા હતા તે બૅન્કો હવે અમારા દરવાજાની બહાર લાઈન લગાડીને ગોઠવાઈ ગઈ ! અમારી પાછળ દોડતી થઈ ગઈ ! અમદારશાહીની આ જ મોટી તકલીફ છે. તુમારશાહીમાં તમારા વિચારનું સહેજેય મહત્ત્વ નથી. એ વિચારનો અમલ કરવાથી તેમને ફાયદો થાય છે કે નહીં એ જ સૌથી અગત્યનું છે. વળી, વધારાનું કામ કરવામાં 'મારા કેટલા ટકા ?' એ બધી જફા કરવાથી અમને શો ફાયદો ?

એટલે જ અનુભવે હું શીખ્યો છું કે નીચલા સ્તરે માથાકૂટ કરવાથી પરિણામ નથી મળતું. તમારે કોઈ નવો વિચાર રજૂ કરવો હોય તો સૌથી ઉપલા લેવલે જ પહોંચો. જો એ ઉપલા સ્તરે તમારા વિચારનો સ્વીકાર થશે તો નીચેના માણસોએ એને અમલમાં મૂકવો જ પડશે. આને માટે ખૂબ જ ખંતથી તથા ધીરજથી કામ લેવું પડે છે પણ એનાં મીઠાં ફળ મળે છે.

હવે અમારી પાસે બૅન્કો તરફથી નાણાંનો પ્રવાહ તો શરૂ થયો. પરંતુ એ નાણાં પૂરતા હતા ખરા ? ના... અમે તો ઘણું બધું ધિરાણ આપી ચૂક્યા હતા. આમદાની અટ્ટની ખર્ચા રૂપૈયા જેવો ઘાટ ! તેથી હું ફરીથી બૅન્કોના ચક્કર કાપવા લાગ્યો. હું લગભગ વીસેક સ્થળે ગયો હોઈશ. તેમાંથી IFC,અમેરિકાની Shore Bank, નેધરલેન્ડની Tridos Bank તથા આપણી HDFC તથા ICICI એ મારામાં વિશ્વાસ મૂકીને સન ૨૦૦૦માં બેઝિક્સમાં દસ કરોડ મૂડીરોકાણ કર્યું. તેથી રિઝર્વ બૅન્કે મને 'લોકલ એરિયા બૅન્ક' તરીકેનું લાઈસન્સ આપ્યું.

હવે, આ લાઇસન્સ ફક્ત ત્રણ જિલ્લામાં ચાલે તેવું હતું તથા અમારું કામ તો પંદર-વીસ જિલ્લામાં ચાલતું હતું. બૅન્કના લાઈસન્સને કારણે ડિપોઝિટ સ્વીકારવી શક્ય હતી તેથી 'ભારતીય સમૃદ્ધિ ફાઈનાન્સ'નું કામ અમે બે જિલ્લાઓમાંથી આટોપી લીધું. આ કામ ઘણી મહેનતનું હતું. કંપનીમાં વિકાસની કૂચ અટકી ગઈ. ધીમેધીમે બધું થાળે પડ્યું. એવામાં જ એક મોટોધડાકો થયો.

કંપનીને પાંચ વર્ષ પૂરાં થયાં ત્યારે 'બેઝિક્સે' પોતાનાં કાર્યોની દૂરોગામી અસર વિશેની જાણકારી મેળવવા માટે અભ્યાસ કર્યો. એ અભ્યાસનાં કેટલાંક ચોંકાવનારાં તારણો બહાર આવ્યાં.

- ધિરાણનાં ત્રણ વર્ષ પછી ફક્ત અર્ધા જ લોકોએ લોન પાછી આપી શકતા હતા.

- ફક્ત ૫૦% લોકોએ જ જણાવ્યું, કે અમારા જીવનધોરણમાં સુધારો થયો છે.

- બાકીના ૫૦%માંથી ૨૫%ની જીવનશૈલીમાં કોઈ જ સુધારો ન હતો.

- બાકીના ૨૫ની હાલત તો પહેલાંથીય બદતર હતી.

'બેસિક્સ'ની આખી ટીમ હચમચી ગઈ ! ઓ ભગવાન... આ શું ? હું તો અંદરખાનેથી સાવ જ મૂંઝાઈ ગયો. જેમની હાલત પહેલાં કરતાં બગડી હતી તેવાં ઘરોમાં મેં જાતે જ જવાનું નક્કી કર્યું.

ત્યાં મેં શું જોયું? આપણે કહીએ છીએ કે 'પૈસો પૈસાને ખેંચે' તે કહેવતની સામે બીજી કહેવત પણ છે... 'ગરીબનું નસીબ પણ ગરીબ...' ખરેખર, મેં આ નજરે જોયું. ધારો કે અમે આપેલ નાણાંથી તે માણસે ભેંસ લીધી. ભેંસનું દૂધ પીનારા મોં ઘણાં હોય, તેથી બહાર વેચવા માટે દૂધ ન રહે. વળી ભેંસને રોગ થાય કે પ્રાણી મરી જાય, તો લોન ભરપાઈ ન થઈ હોય તો શું મોં લઈને અમારી સામે આવે ? વળી, વેચવા લાયક કોઈપણ ઉત્પાદન થયું હોય, તો મોટાભાગનો લાભ વચેટિયાઓ લઈ જાય. ગરીબ તો ઠેરનો ઠેર !

મારે આ પરિસ્થિતિનો ઉપાય શોધવો હતો. આ બનાવે મારા લાગણીતંત્રને એવું તો હચમચાવી મૂક્યું હતું કે હું વિચારવા લાગ્યો... યે સબ બેકાર હે... મારું જીવન એળે ગયું ! મેં જાત સાથે ઘણો વાર્તાલાપ કર્યો. છેવટે એમાંથી એક વિચાર ઉદ્‌ભવ્યો. પાક સામે, ઢોર મરી જવા સામે કે પોતાની તથા કુટુંબીઓની સુરક્ષા માટે લોનની સાથે-સાથે આ પ્રજાને વીમો પણ આપીએ તો કેમ !? તરત જ અમે આ વિચારને અમલમાં મૂક્યો. આજે 'બેઝિક્સ' 'માઈક્રો ઈન્શ્યોરન્સ' ક્ષેત્રે કામ કરતી આ દેશની મોટામાં મોટી કંપની છે.

અમે અમારા બધા જ ગ્રાહકોને જીવનવીમો આપીએ છીએ. તેમની પત્નીને પણ આ લાભ મળે છે. વળી હેલ્થ ઈન્શયોરન્સ (આંશિક) તથા કાયમી ખોડ સામે તથા ભારે બીમારી સામે રક્ષાકવચ પૂરું પાડીએ છીએ. આ ઉપરાંત ઢોરઢાંખર, પાક, જમીન-જાયદાદ તથા ખેતીનાં ઓજારો માટેનો વીમો લોનધારકને આપોઆપ મળે છે. ભારતની મોટી-મોટી વીમા કંપનીઓના સહયોગથી આ ભગીરથ કાર્ય પાર પડ્યું છે.

લગભગ આઠ કરોડની કિંમતના ૨૦,૦૦૦ જેટલા દાવાઓ આજપર્યંત સફળતાથી પાર પડ્યા છે. મોટાભાગે દાવાની રકમ ૪,૦૦૦/- થી વધારે નથી હોતી, પણ ગરીબ માટે આ રકમ મોટી હોય છે.

મહેનત તો બધાં જ કરતા હોય છે, પરંતુ ભૂલ થાય છે જ. હોંશિયારીથી કામ કરનારની પણ ભૂલ થાય. પરંતુ આયનામાં જોઈને બોલવાની હિંમત હોવી જોઈએ, કે મારાથી ભૂલ

થઈ છે. ચાલો, હવે કાંઈક સુધારી લઈએ.''

આજ સુધીમાં બેઝિક્સ ૧૦૦૦ કરોડથી પણ વધુ રૂપિયાનું ધિરાણ કર્યું છે.

સૌથી મહત્ત્વની બાબત એ છે કે ફક્ત ૧% રકમ જ પાછી નથી મળી. (Bad Debt).

- ''સંસ્થા મોટી થતી જાય છે તો તેની પાછળનું મુખ્ય બળ કયું છે?''

- ''અમારા કિસ્સામાં તો એવું છે, કે જ્યારે એક વ્યક્તિ અહી સ્ટાફ તરીકે જોડાય છે, ત્યારે સમાજ માટે કાંઈક કરવાની ભાવનાથી સભર ન જ હોય તે સ્વાભાવિક છે. અમારા પગારો પણ એવા તગડા નથી. છ જ મહિનામાં તે વ્યક્તિને ખ્યાલ આવે છે કે અરે વાહ... હું તો સમાજને ઉપયોગી કાર્યમાં મદદરૂપ થાઉં છું !''

ખરી જ વાત છે ને ! વિજય પોતે પણ આ જ ભાવનાથી તથા સંતોષથી કામ કર્યો જ જાય છે. કામના ટેન્શનથી હાર્ટઍટેક આવ્યો, બાયપાસ સર્જરી પણ થઈ ગઈ. એક દિવસ રિઝર્વ બૅન્ક સાથેની મિટિંગમાંથી સીધા જ ઈન્ટેન્સિલ કેર યુનિટમાં દાખલ થઈને હૃદયની બાયપાસ સર્જરી કરાવવી પડી ! એ બનાવ પછી એકાદ વર્ષ જરા ધીરા પડ્યા પછી વોહી રફતાર ચાલુ જ છે.

''હું બેઝિક્સ ન કરતો હોત તો બીજું કાંઈક... પણ આવું જ કરતો હોત ! આ દુનિયા પરની અસમાનતા જોઈને મારું મન ખરેખર આળું થઈ જાય છે ! સહુ સમાન હોવા જોઈએ એવી માન્યતા મારી પણ નથી પણ, આટલી બધી અસમાનતા ? ચાર કરોડ લોકો બે ટંકનું ભોજન પણ ન પામી શકે તે ક્યાંનો ન્યાય ? હું આ નથી સ્વીકારી શકતો.''

''તો તમે ઘરે ક્યારે હો છો ? કુટુંબનું શું ?'

''મને તો લાગે છે કે હું સારો દીકરો, સારો પિતા તથા સારો પતિ છું. જો કે અઠવાડિયામાં પાંચ દિવસ બહારગામ હોઉં છું તેથી બધા પ્રસંગોમાં હાજર રહી શકતો નથી. મારી પત્નીને આ બાબતે ઘણીવાર ઓછું આવે છે... બાળકોને પણ આવતું જ હશે... પણ એ લોકો ખૂબ સમજદાર છે. મારી પત્ની સવિતાને તો જેટલી ક્રેડિટ આપું તેટલી ઓછી છે. એ પોતે આવડી ઊંચી પાયરીએ બેઠેલી 'કેરિયર વુમન' હોવા છતાં મારા કામમાં સહકાર આપે છે. મને સમજે છે.''

સવિતા મહાજન ભારતની અત્યંત પ્રતિષ્ઠિત ઈન્ડિયન સ્કૂલ ઑફ બિઝનેસ (ISB - હૈદ્રાબાદ)નાં એસોસિયેટ ડીન છે. આ ઈન્ટરવ્યૂ પણ ISBની લાઇબ્રેરીમાં જ

ગોઠવાયો હતો. ‘‘અને હા, એક મુદ્દો ખાસ નોંધજો. ભૂતકાળમાં અને આજે ય તે મારા કરતાં હંમેશા વધારે કમાય છે તેનો ઘણો ફરક પડે છે.’’

બસ, એ જ તો વાત છે. કોઈના જીવનમાં ફરક લાવવાની વાત... એમાં રહેલો સંતોષ...

યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકોને મારી શીખ:

સફળતા માટે સૌથી અગત્યનો ગુણ એ છે કે જેટલી વાર પછડાટ ખાઓ, તેટલી વખત ફરીથી ઊભા થાઓ. આજે જ મેં એક એવા ઈન્વેસ્ટરને પાછા કાઢ્યા છે, કે જેમની પાછળ હું છેલ્લા સાત મહિનાથી આદુ ખાઈને મંડ્યો હતો. મારી કંપનીમાં નાણાં રોકવા માટે. કોઈ કારણોસર વાટાઘાટો સફળ ન થઈ. તો શું દુ:ખી થઈને બેસી રહેવાનું ? સોમવારે રાત્રે દસ વાગે અમારી મિટિંગ નિષ્ફળ રહી, અને મંગળવારે સવારે તો મેં બીજા રોકાણકાર સાથે વાત શરૂ કરી દીધી !

આ પ્રમાણે કંપનીમાં અનેક વહીવટી મુશ્કેલીઓ પણ આવે જ છે. ઝારખંડ રાજ્યમાં અમારા ઘણા પ્રોજેક્ટ્સ ચાલે છે. ત્યાં કાયદો અને વ્યવસ્થાની હાલત અત્યંત કથળેલી છે. ગયા. નવેમ્બરમાં અમારા એક સ્ટાફ મેમ્બરનું સ્થાનિક લૂંટારાઓએ ખૂન કરી દીધું. હવે આવા સંજોગોમાં શું કરવું ? ત્યાંની ઑફિસ બંધ કરી દેવી ? અમે તો બમણા જોરથી કામે લાગી ગયા. કંપનીના સો સિનિયર મેમ્બર્સ ત્યાં પહોંચી ગયા. આખી ટીમ ઉત્સાહિત થઈ ગઈ.

બીજી અગત્યની બાબત છે કે અનુભવથી શીખજો. તમારા વિવેચકો, ટીકાકારો, હરીફો, સ્ટાફ મેમ્બર્સ, ટ્રેની વિદ્યાર્થીઓ તથા તમારી નિષ્ફળતાઓ તમને ઘણું શીખવશે. પુસ્તકિયું જ્ઞાન જલદી સડી જાય છે. જેમ કે સમાજમાં નવા નવા પ્રશ્નો સર્જાયે જાય છે. જેનો ઉકેલ જૂનાં પુસ્તકોમાં નથી મળતો.

અને હા, છેલ્લી અને સૌથી અગત્યની વાત ! ધંધો કરવાનું સાહસ એકલે હાથે શક્ય નથી. તમે એકલા જ બધું માથે રાખીને ફરશો તો ક્યારેય સફળ નહી થાઓ. સમાજ, તમારું પર્યાવરણ, બાળપણમાં તમને મળેલ સંસ્કાર તથા ઉછેર, સહકાર્યકરો, કુટુંબ, તમારી કંપનીમાં વિશ્વાસ મૂકીને તેમાં મૂડી રોકનાર રોકાણકારો, સરકારી યોજનાઓ, ગ્રાહકો તથા હરીફો... બધાં જ તમને સાહસિક ઉદ્યોગપતિ થતાં શીખવે છે. તમે તમારા પર્યાવરણનું ફરજંદ છો, તેનું અવિભાજય અંગ છો, તે વાત ભૂલશો નહી.


Centre for
Innovation
Incubation and
Entrepreneurship

CIIE વિશે કેટલીક માહિતી

The Centre for Innovation, Incubation and Entrepreneurship (CIIE) વિશે થોડી માહિતી અત્રે અસ્થાને નહી ગણાય.

I.I.M.A. ખાતે સ્થિત આ સેન્ટર કોઈપણ નવા સંશોધનાત્મક સાહસનો પ્રચાર, પ્રસાર કરે છે. દરેક પ્રકારની મદદથી નવા વિચારને પ્રતિપાદિત કરવામાં મદદરૂપ થાય છે.

આ સેન્ટરની સ્થાપના ૨૦૦૧માં થઈ છે. ભારત સરકારના 'ડિપાર્ટમૅન્ટ ઑફ સાયન્સ ઍન્ડ ટૅક્નૉલૉજી ' તથા ગુજરાત સરકારનો તેને સબળ ટેકો પ્રાપ્ત થયો છે. આ સેન્ટરની શરૂઆત થઈ ત્યારથી જ અનેક સંસ્થાઓ, દેશ-વિદેશના નેટવર્કિંગ પાર્ટનર્સ, પ્રોફૅશનલ્સ તથા શિક્ષણવિદોનો પણ સહકાર પ્રાપ્ત થયો છે.

યુ.એસ.એ.ની સિલિકૉન વેલીમાં આવેલ વાધવાણી ફાઉન્ડેશન (I.T. પ્રોફૅશનલ દ્વારા પ્રસ્થાપિત), મિનિસ્ટ્રી ઑફ ન્યુ ઍન્ડ રિન્યુઍબલ ઍનર્જી (ગવર્નમૅન્ટ ઑફ ઇન્ડિયા), પિરામલ ફાઉન્ડેશન તથા માઈક્રોસૉફ્ટ તરફથી હાલના ઘણા પ્રોજેક્ટ્સ માટે સહકાર મળી રહ્યો છે.

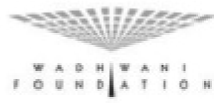
હાલના CIIE ના પ્રોગ્રામ :

iAccelerator: ઇન્ફોર્મેશન ટૅક્નૉલૉજી ના યુવાન ઉદ્યોગસાહસિકો, વિદ્યાર્થીઓ તથા વેબ-ડેવલપર્સ માટેનો આ ઉનાળુ સ્ટાર્ટઅપ કૅમ્પ છે.

Anveshan: (અન્વેષણ) CIIE દ્વારા યોજાતો વાર્ષિક મેળાવડો છે. જાહેર કે ખાનગી ક્ષેત્રના, સવિધિસર કાર્ય કરતા દેશભરના સંશોધકોને સબળ પીઠબળ પૂરું પાડવા તથા તેમની શોધ માટે આ એક અદ્વિતીય ઘટના છે.

પસંદગી પામેલ સંશોધકોને CIIE દરેક પ્રકારની મદદ તથા સગવડ આપે છે. તેમનું સંશોધન બજાર સુધી પહોંચાડવામાં મદદરૂપ થાય છે. આ ઉપરાંત CIIE દ્વારા IIMA એ ઍન્ટરપ્રિન્યૉર્સ કૉન્ફરન્સ યોજે છે, સૂર્યઊર્જાના સંશોધનના કાર્યક્રમોને પીઠબળ આપે છે તથા. 'Innovators of India ' વર્કશોપ પણ યોજે છે.

વધુ માહિતી માટે : www.ciieindia.org નો સંપર્ક કરશો.


WADHWANI
FOUNDATION


NEN

વાધવાણી ફાઉન્ડેશન વિશે થોડુંક ...

યુવા ઉદ્યોગસાહસિકોને પ્રેરણાબળ પૂરું પાડવા માટે વાધવાણી ફાઉન્ડેશન સંશોધનાત્મક પ્રોજેક્ટ્સને દરેક પ્રકારની મદદ કરે છે. આજે ય અનેક લોકો નફાની આશા વગર સમાજોપયોગી કાર્યો, સંશોધનો કર્યે જ જાય છે. વાધવાણી ફાઉન્ડેશન આવા વીરલાઓને શોધીને, કોઈપણ પાશર્વભૂમિકા જોયા વગર, તેમની પ્રવૃત્તિને ઉત્તેજન આપે છે. કૅલિફૉર્નિયાની મશહુલ સિલિકૉન વેલીના જાણીતા I.T. ઉદ્યોગપતિ ડૉ. રૉમેશ વાધવાણી દ્વારા ૨૦૦૦માં 'વાધવાણી ફાઉન્ડેશન'ની સ્થાપના કરવામાં આવી.

દરેક વ્યક્તિની આંતરિક શક્તિ અને ક્ષમતા સપાટી પર લાવવા માટે ઍન્ટરપ્રિન્યૉરશીપ જેવું સબળ કોઈ બીજું સાધન નથી. આમાં ફક્ત ધંધો ચાલુ કરી દેવાની વાત નથી. સાહસિકતાસભર વ્યક્તિની વિચારવાની સ્ટાઈલ જ જુદી હોય છે. કોઈ પણ દેશના અર્થતંત્રને દોડતું કરવાની એ વ્યક્તિઓમાં સક્ષમતા હોય છે. આવી વ્યક્તિઓ બજારમાં નવીન પ્રોડક્ટ્સ અને સેવાઓ મૂકીને લોકોના જીવનધોરણમાં બદલાવ લાવી શકે છે, તેવી અડગ માન્યતા 'વાધવાણી ફાઉન્ડેશન' ધરાવે છે.

એક સાહસિક વ્યક્તિ ઘણી નવી નોકરીઓ ઊભી કરે છે. પોતે તો કમાય છે જ, બીજાને પણ પગ પર ઊભા થવામાં મદદરૂપ થાય છે. કુટુંબ, સમાજ અને દેશની કાયાપલટમાં પાયારૂપ બને છે

વધુ માહિતી માટે જુઓ : WWW.wadhwani-foundation.org

આ ઉપરાંત આપ www.nenonline.org નામની વૅબસાઈટ પણ જરૂર જોઈ શકો. વાધવાણી ફાઉન્ડશન દ્વારા સહાયિત 'National Entrepreneurshiop Network (NEN) એટલે ઍન્ટરપ્રિન્યૉર્સ માટે મદદ માટેનું શ્રેષ્ઠ સ્થળ.

ભારતની પાંચ શ્રેષ્ઠતમ સંસ્થાઓના સહકારથી સ્થપાયેલ આ સંસ્થાનું મુખ્ય કાર્ય ભારતની કૉલેજોના કૅમ્પસ પર આકાર લઈ રહેલ ઍન્ટરપ્રિન્યૉરશિપની નોંધ લઈ પીઠબળ પૂરું પાડવાનું છે. આ સંસ્થાઓ છે... IIT (મુંબઈ), IIM (અમદાવાદ), S.P. Jain Institute (મુંબઈ), IBAB (બૅંગ્લોર) તથા BITS (પિલાણી).
WWW nenonline.org



લેખકનો પરિચય

રશ્મિ બંસલ લેખિકા, ઍન્ટરપ્રિન્યૉર તથા યુથ ઍક્સપર્ટ તરીકે પ્રસિદ્ધ છે.

JAM (જસ્ટ અનધર મૅગેઝિન) નામના ભારતના એક જાણીતા મૅગેઝિનના સહસ્થાપક અને સંપાદક છે. આ મૅગેઝિન પ્રિન્ટ પણ થાય છે અને ઑનલાઈન જોઈ શકાય છે. તેમનો ‘youthcurry’ નામનો બ્લોગ જાણીતો છે. તેઓ યુવાનો, તેમની મૂંઝવણો, કારકિર્દીઓ તથા ઍન્ટરપ્રિન્યૉરશિપ વિશે ઘણું બધું લખે છે.

યુ.ટી.વી.આઈ.ની બિઝનેસ ચેનલ પર આવતા ‘Cracking Careers’ કાર્યક્રમના તે કન્સલ્ટિંગ ઍડિટર છે. ભારતની ઘણી કૉલેજોમાં યુવાનોના કારકિર્દી અંગેના મદદનીશ સલાહકાર તરીકે તેઓ સેવાઓ આપે છે.

સૉફિયા કૉલેજ (મુંબઈ)માંથી અર્થશાસ્ત્ર વિષયમાં સ્નાતકની પદવી પ્રાપ્ત કર્યા બાદ તેમણે IIM (અમદાવાદ)માંથી M.B.A. કર્યું છે. તેઓ મુંબઈમાં રહે છે. આપ તેમનો સંપર્ક કરવા ઇચ્છતા હોય તો rashmi@jammag.com પર લૉગઈન કરશો.



અનુવાદકનો પરિચય

સોનલ મોદી લેખન, અનુવાદન તથા સમાજસેવા ક્ષેત્રે પ્રવૃત્ત ગૃહિણી છે. દૂરદર્શન તથા શિક્ષણ ક્ષેત્રે કારકિર્દી શરૂ કર્યા બાદ વર્ષો સુધી તેઓ કૉર્પોરેટ જગત સાથે સંકળાયેલ રહ્યાં છે.

ગુજરાતના અંતરિયાળ વિસ્તારના બાલાસિનોર ગામમાં પ્રાથમિક શિક્ષણ પ્રાપ્ત કરી તેમણે M.A. (અંગ્રેજી સાહિત્ય), M.A. (ભૂગોળ)ની ડિગ્રી મેળવી છે. હાલમાં તેઓ અનુવાદ તથા ભાવાનુવાદ દ્વારા સારા અંગ્રેજી સાહિત્યને ગુજરાતના વાચકોને પહોંચાડવાનું અનુકરણીય કાર્ય કરી રહ્યા છે. લેખન દ્વારા મળતી બધી જ આવક તેઓ સમાજસેવામાં વાપરે છે. તેઓ અમદાવાદમાં સંયુક્ત કુટુંબમાં રહે છે.

૩૬૩/A, લેન-૧૮, સત્યાગ્રહ છાવણી, સેટેલાઇટ રોડ, અમદાવાદ-૩૮૦ ૦૧૫. ભારત

વધુ સંપર્ક : smodi1969@yahoo.co.in

આપને વધુ માહિતીની જરૂર છે ?

આ પુસ્તક દ્વારા આપને જે ઉદ્યોગપતિઓનો પરિચય થયો છે, તેમનો સંપર્ક સાધવા જો આપ ઇચ્છતા હો તો અહી આપને તેમના ઈ-મેલ સંપર્ક આપવામાં આવ્યા છે.

ફક્ત ધંધા અંગેની મદદ/સલાહ માટે જ આનો ઉપયોગ કરશો. પ્રશ્નો ટૂંકા તથા મુદ્દાસર હોય તેનું ધ્યાન રાખશો તથા જવાબ મેળવવામાં ધીરજ રાખશો.

1. **Sanjeev Bikhchandani** , Info Edge, sbikh@naukri.com
2. **Shantanu Prakash** , Educomp, ,shantanu.prakash@eduComp.com
3. **Vinayak Chatterjee** , Feedback Ventures, vinayak@feedbackventures.com
4. **Ashank Desai** , Mastek, ashankd@mastek.com
5. **R Subramanian** , Subhiksha, rs@subhiksha.biz
6. **Narendra Murkumbi** , Renuka Sugars, nm@renukasugars.com
7. **Chender Baljee** , Royal Orchid Hotels, cb@royalorchidhotels.com
8. **Madan Mohanka** , TEGA Industries, madan.mohanka@tegaindustries.com
9. **Sunil Handa** , Eklavya Eudcation Foundation, Sunilhanda@eklavya.org
10. **Vardan Kabra** , Fontainhead School, vardan.karba @fountainheadschools.org
11. **Deep Karla** , MakeMyTrip, deep.karla@makemytrip.com
12. **Rashesh Shah** , Edelweiss Capital, rashesh@edelcap.com
13. **Nirmal Jain** , India Infoline, nirmal@indiainfoline.com

14. **Vikram Talwar** , EXL Services, vikram.talwar@exlservice.com
15. **K Raghvendra Rao** , Orchid Pharmaceuticals, krrao@ orchidpharma.com
16. **Jerry Rao** , Mphasis, jerry.rao@mphasis.com
17. **Shivraman Dugal** , ICRI, srdugal@icriindia.com
18. **Shankar Maruwada** , Marketics, shankar@marketics.com
19. **Ruby Ashraf** , Precious Formals, ruby@promzstar.com
20. **Deepta Rangarajan** , IRIS, deepta.rangarajan@irisindia.net
21. **Cyrus Driver** , Calorie Care, cyrus@caloriecare.com
22. **Venkat Krishnan** , Give Foundation, venkat@giveindia.org
23. **Anand Halve** , Chlorophyll, anand@chlorophyll.in
24. **S B Dangayach** , Sintex, dangayach@sintex.co.in
25. **Vijay Mahajan** , Basix, vijay@basixindia.com